# 石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告

来源：网络 作者：七色彩虹 更新时间：2024-07-28

*第一篇：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告文章标题：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告各位代表、同志们：现在，我代表公司，向首届一次职工代表大会作工作报告，报告主题是《团结和谐，埋头苦干，为开创公司发展改革稳定新局面而...*

**第一篇：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告**

文章标题：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告

各位代表、同志们：

现在，我代表公司，向首届一次职工代表大会作工作报告，报告主题是《团结和谐，埋头苦干，为开创公司发展改革稳定新局面而努力奋斗》，请予审议。

第一部分2024年工作总结

2024年，是新公司整体合并的起步之年，是迎来新机遇新发展的希望之年，也是取得显著成效的丰收之年。一年来，在集团公司的正确领导下，在兰州石化公司的大力支持下，在全体干部员工的辛勤努力下，我们认真贯彻落实集团公司关于“两兰”整体合并的重大决定，紧紧围绕“改革发展、精细管理、创新创效、安全稳定”的工作方针，加快机构体制和同业务整合，调整理顺各项专业管理，建立健全各项规章制度，聚精会神抓生产，一心一意谋发展，全力以赴保稳定，调动了广大员工的积极性和工作热情，全面完成了年初预定的各项方针目标。全年实现主营业务收入41.15亿元，完成年计划的142.5，较上年增长59.5，账面亏损3.28亿元，剔除集团公司政策因素，完成考核利润2435万元；企业增加值10.76亿元，以增加值计算的劳动生产率为人均6.67万元，完成工业总产值15.03亿元，工业销售产值14.93亿元，固定资产投资4.38亿元；实现各类税费2.32亿元。多种经营企业实现主营业务收入11.11亿元，创效1623万元。

总结一年来的工作，主要在以下六个方面取得了突出成绩：

一、整体合并进展顺利，公司整体实力进一步增强

集团公司关于“两兰”整体合并的重大决策，是一次千载难逢的发展机遇，有利于集团公司在兰州炼化企业的统一协调发展；有利于为建设兰州大型石化基地提供保障；有利于兰炼兰化走出困境，做优做强；有利于解决历史遗留问题，确保地区稳定。“两兰”整体合并，使新公司资产总额、经济总量、技术实力及在省市和中国石油内部的整体影响力得到全面提升，为公司发展创造了条件，因此认真贯彻落实集团公司的重大决策成为公司全年工作的头等大事。[找文章到范文搜 fwsir.com-/www.feisuxs-一站在手，写作无忧！]

一是迅速完成了两个班子、两套机构和两套人员的安置。5月12日集团公司宣布公司领导班子之后，新公司领导班子连续3天召开会议，认真学习集团公司党组重大决定，统一思想，提高认识，研究确定领导班子成员分工，为公司各项工作全面开展创造了条件。在此基础上，公司开展不同层次、不同范围、不同方式的调研活动，认真研究机构设置、人员配备等重大问题，坚持“集中统一、精干高效，职责清晰、设置合理，分工明确、细化管理，权责一致、幅度适宜，以人为本、相对稳定”的基本原则，按照“不以减员多少为标准，而以细化管理、人员到位为目标；不以减少机构数量为标准，而以分工科学合理为依据；部门设置不以任何一家为主，而以新公司未来业务发展为目标；不从基层抽调新人员，也不给基层分配人员；不搞下岗分流，但可以作合理安排”的思路，对公司机关实行相关职能部门整体合并、集中办公，保证“日常工作不受影响、机关人员人人有岗”。公司于5月26日宣布了机关部门设置和领导干部的任免决定，共设置8个党群部门、14个专业职能部门和两个临时办公室，6月10日实现了两个机关人员平稳安置和重新上岗，共安置机关工作人员363人。

二是积极推进内部相同业务整合。在完成两个机关和直属单位机关整合的基础上，公司坚持“成熟一个、整合一个、规范一个”的原则，分三批进行了合并。首先进行了两个信息中心、两个国际事业公司、两个工程质量监督站的合并，其次是技术中心、物流分公司的合并，第三是教培中心、生活服务公司、客运分公司的“三合一”、工程公司的“四合一”，先后将58个基层和机关部门附属单位整合为27家单位。在业务整合中，相关单位领导班子和全体员工积极主动地配合和落实公司决策，充分体现了大局意识；整合单位的新班子认真分析单位现状，深入细致开展工作，确保了合并与生产经营“两不误”。

三是及时明确公司的产业定位和发展战略。根据合并中“两兰”干部员工思想状况，需要尽快将存在问题讲清，发展前景讲明，团结稳定的形势讲透。公司总结了面临的“三座大山”和“五道难关”，统一干部员工的认识，并及时确立了公司发展定位，即：突出发展化工延伸产业，做专做强工程技术服务，做优做精机械仪表制造，做细做好生产技术服务，理顺完善生活及社会服务，规范发展多经和集体企业。明确了发展战略及目标，即：一年调整理顺，两年快速发展，三年初见成效，五年走出困境，第一年主营收入超过30亿元，第三年40亿元，第五年60亿元；在“十一五”期间，把兰州石油化工公司建设成为装备精良、队伍过硬、管理科学、效益显著、环境优美、和谐稳定的一流地区服务公司；随着企业效益的好转，整体提高员工收入水平，五年内使员工生

**第二篇：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告**

石油化工企业总经理在职工代表大

会上的工作报告

文章标题：石油化工企业总经理在职工代表大会上的工作报告

各位代表、同志们：

现在，我代表公司，向首届一次职工代表大会作工作报告，报告主题是《团结和谐，埋头苦干，为开创公司发展改革稳定新局面而努力奋斗》，请予审议。

第一部分2024年工作总结

2024年，是新公司整体合并的起步之年，是迎来新机遇新发展的希望之年，也是取得显著成效的丰收之年。一年来，在集团公司的正确领导下，在兰

州石化公司的大力支持下，在全体干部员工的辛勤努力下，我们认真贯彻落实集团公司关于“两兰”整体合并的重大决定，紧紧围绕“改革发展、精细管理、创新创效、安全稳定”的工作方针，加快机构体制和同业务整合，调整理顺各项专业管理，建立健全各项规章制度，聚精会神抓生产，一心一意谋发展，全力以赴保稳定，调动了广大员工的积极性和工作热情，全面完成了年初预定的各项方针目标。全年实现主营业务收入亿元，完成年计划的，较上年增长，账面亏损亿元，剔除集团公司政策因素，完成考核利润2435万元；企业增加值亿元，以增加值计算的劳动生产率为人均万元，完成工业总产值亿元，工业销售产值亿元，固定资产投资亿元；实现各类税费亿元。多种经营企业实现主营业务收入亿元，创效1623万元。

总结一年来的工作，主要在以下六个方面取得了突出成绩：

一、整体合并进展顺利，公司整体

实力进一步增强

集团公司关于“两兰”整体合并的重大决策，是一次千载难逢的发展机遇，有利于集团公司在兰州炼化企业的统一协调发展；有利于为建设兰州大型石化基地提供保障；有利于兰炼兰化走出困境，做优做强；有利于解决历史遗留问题，确保地区稳定。“两兰”整体合并，使新公司资产总额、经济总量、技术实力及在省市和中国石油内部的整体影响力得到全面提升，为公司发展创造了条件，因此认真贯彻落实集团公司的重大决策成为公司全年工作的头等大事。[找文章到范文搜 /一站在手，写作无忧！]

一是迅速完成了两个班子、两套机构和两套人员的安置。5月12日集团公司宣布公司领导班子之后，新公司领导班子连续3天召开会议，认真学习集团公司党组重大决定，统一思想，提高认识，研究确定领导班子成员分工，为公司各项工作全面开展创造了条件。在此基础上，公司开展不同层次、不同范围、不同方式的调研活动，认真研究机构设置、人员配备等重大问题，坚持“集中统一、精干高效，职责清晰、设置合理，分工明确、细化管理，权责一致、幅度适宜，以人为本、相对稳定”的基本原则，按照“不以减员多少为标准，而以细化管理、人员到位为目标；不以减少机构数量为标准，而以分工科学合理为依据；部门设置不以任何一家为主，而以新公司未来业务发展为目标；不从基层抽调新人员，也不给基层分配人员；不搞下岗分流，但可以作合理安排”的思路，对公司机关实行相关职能部门整体合并、集中办公，保证“日常工作不受影响、机关人员人人有岗”。公司于5月26日宣布了机关部门设置和领导干部的任免决定，共设置8个党群部门、14个专业职能部门和两个临时办公室，6月10日实现了两个机关人员平稳安置和重新上岗，共安置机关工作人员363人。

二是积极推进内部相同业务整合。在完成两个机关和直属单位机关整合的

基础上，公司坚持“成熟一个、整合一个、规范一个”的原则，分三批进行了合并。首先进行了两个信息中心、两个国际事业公司、两个工程质量监督站的合并，其次是技术中心、物流分公司的合并，第三是教培中心、生活服务公司、客运分公司的“三合一”、工程公司的“四合一”，先后将58个基层和机关部门附属单位整合为27家单位。在业务整合中，相关单位领导班子和全体员工积极主动地配合和落实公司决策，充分体现了大局意识；整合单位的新班子认真分析单位现状，深入细致开展工作，确保了合并与生产经营“两不误”。

三是及时明确公司的产业定位和发展战略。根据合并中“两兰”干部员工思想状况，需要尽快将存在问题讲清，发展前景讲明，团结稳定的形势讲透。公司总结了面临的“三座大山”和“五道难关”，统一干部员工的认识，并及时确立了公司发展定位，即：突出发展化工延伸产业，做专做强工程技术服务，做

优做精机械仪表制造，做细做好生产技术服务，理顺完善生活及社会服务，规范发展多经和集体企业。明确了发展战略及目标，即：一年调整理顺，两年快速发展，三年初见成效，五年走出困境，第一年主营收入超过30亿元，第三年40亿元，第五年60亿元；在“十一五”期间，把兰州石油化工公司建设成为装备精良、队伍过硬、管理科学、效益显著、环境优美、和谐稳定的一流地区服务公司；随着企业效益的好转，整体提高员工收入水平，五年内使员工生

**第三篇：煤矿总经理在职工代表大会上的工作报告**

煤矿总经理在XX煤矿集团XX届X次职工代表大会上的工作报告第一部分2024年工作回顾2024年是集团公司发展史上极不平凡的一年。一年来，面对严峻形势和发展压力，集团公司紧密团结和带领广大干部员工，以砥砺奋进的精神状态和卓有成效的工作举措，经受住了复杂环境下的各种考验，取得了来之不易的经营成果。2024年集团公司主要经济指标预计完成情况是：

1、商品煤产量：完成1269万吨（其中XX矿区完成708万吨，XX矿区完成381万吨，XX煤矿完成180万吨）。

2、商品煤销量：完成1170万吨（其中XX矿区完成652万吨，XXX矿区完成371万吨，XX煤矿完成147万吨）。

3、企业经营总收入：完成173亿元。

4、企业利润：完成2024万元。

5、上缴税费：完成12.3亿元。

6、员工年人均收入：达到52316元。

7、煤炭生产消灭了死亡事故，实现了安全生产年。过去的一年，在公司上下的艰辛付出和不懈努力下，企业整体工作呈现出协调发展、有序推进的特点。

一、安全生产形势持续稳定安全基础工作不断夯实。加快推进安全质量标准化达标升级，XX矿区各矿井全部达到国家一级安全质量标准化水平，域外部分煤矿已经成为当地的安全质量标准化示范矿井。全面抓好“五型”班组建设，红阳二矿综采二队张亭班等先进班组不断涌现，有效筑牢了安全生产根基。

**第四篇：医院院长在职工代表大会上工作报告**

资料一：

把握新阶段 贯彻新理念 构建新格局

奋力谱写医院高质量新发展出彩篇章

——2024年1月30日在郑州市中心医院第四届四次职工代表大会上

郑州市中心医院院长 连鸿凯

各位代表、同志们：

现在，我代表医院向大会报告工作，请予审议，并请各位列席会议的同志提出意见。

一、2024年工作回顾及“十三五”工作成就

2024年，面对突如其来的新冠肺炎疫情的严重冲击，医院主动求变、攻坚克难，把握新发展阶段形势要求，贯彻新发展理念，一手抓疫情防控，全力以赴把疫情管住了，圆满实现“零差错、零感染”既定目标；一手抓医疗业务，千方百计把发展稳住了，核心指标逐季回升，增速由负转正，提质增效的高质量发展态势进一步增强。

2024年，受新冠肺炎疫情影响，医院服务总量虽有下降，但核心指标实现提升。诊疗人次260.5万，同比下降18.29%；其中，门诊人次189.8万，同比下降15.56%；急诊人次26.6万，同比下降21.65%；出院人次12.97万，同比下降11.78%。在诊疗人次和出院人次下降的情况下，手术量5.2万台，同比降幅较小，下降4.28%；四级手术1.36万台，同比增长4.59%，四级手术占比16.97%，同比增长19.84%；微创手术6110例，同比增长2.78%，微创手术占比18.41%，同比增长5.2%；单日手术量突破300台，中心手术室手术量连续过百台；介入手术单日突破50台，全年达11021台；日间手术全年首次破万例达10180例，同比增长8.83%；肠镜1.25万例，同比增长1.8%。CMI值0.98，同比增长6.52%；RW≥2病例数8548例，同比增长19.97%；医疗服务收入24.01%，同比增长4.21%；平均住院日9.1天，同比下降0.1天。医院在“2024届省单医院100强”排行榜中位列第13，在“2024中国综合医院手术量排行榜”、“2024中国综合医院门急诊量排行榜”中分别位列第99和第67位，在“2024年河南省三甲医院患者就医体验排行榜”67家三级甲等医院中荣登榜首。

一年来，主要完成以下工作：

（一）担当使命，新冠肺炎疫情防控工作有力有效

一是快速反应，精准应对，新冠肺炎疫情防控取得重大战略成果。以高度的政治站位和使命担当落实落细上级各项部署，成立5个督查组、5个高级别专家组、2个临时党支部，出台文件120余项，改造院区面积约7400㎡，构建起横到边、竖到底的防控责任体系和全员、全院、全程的严密疫情防控网络。集团内，院本部、新郑分院和高新院区分别作为郑州市后备定点救治医院、新郑市定点救治医院、高新区唯一三级医院，有力承担区域内疫情防控任务。院本部发热患者日最高接诊量300余人，集团发热患者接诊量占全市发热患者接诊量的1/10、全省发热患者接诊量的1/100，确诊患者15人，占郑州市确诊患者的1/10，隔离病房解除隔离767人次，核酸检测11万余例，实现“防控救治零差错、医务人员零感染、院内传播零发生”。同时，树牢一盘棋意识，5批次抽调41名骨干援鄂、援岐伯山、援疆等，以生命赴使命，为全局疫情防控作出了应有贡献。疫情防控工作荣获“河南省抗击新冠肺炎疫情先进集体”、“郑州市抗击新冠肺炎疫情先进集体”、“2024全国医院新冠肺炎疫情防治最具奉献精神团队”等荣誉称号。我院作为队长和主力队员单位的中国援赞比亚第21批医疗队第一时间投身当地疫情防控工作，荣获赞比亚抗疫特别贡献奖，被中国驻赞比亚大使馆授予“抗疫先进集体”荣誉称号。

二是扎实做好常态化疫情防控，以大战大考为契机，公共卫生应急救治能力显著提升。适应疫情形势变化，在做好常态化防控前提下，有序推动业务复苏。以疫情大考为契机提升公共卫生应急救治能力，各临床科室分专业制定应急处置手册，集团内打造一体化疫情防控体系。院本部克服各种限制条件，完成全负压系统感染性疾病科改建，以规范合理的流程布局迈入公共卫生应急处置能力新阶段；高新院区发热门诊及留观病房的建成，弥补了高新区新冠疫情防控救治体系短板；康复医院仅用10天完成发热哨点建设，作为行业建筑模板在中原区推广。

（二）管理变革，全面筑牢高质量发展根基

一是谋一时更谋长远，圆满通过三级甲等医院复核评审，夯实质量安全根基。以时代责任感和历史使命感主动变革、自我规范，时隔24年启动并圆满通过三甲复审工作。以重构、重建、重塑制度、职责、流程为抓手，以凝聚人心、凝练学科、凝铸人文为目标，学规范、立标准、建体系，成立全面质量管理办公室和27个专业管理委员会，修订完善446项院级制度、585项岗位职责、50余项应急预案、273个临床路径，梳理制定52个专业诊疗指南和技术操作规范，首次统一593项质控监控指标体系，构建了质量安全的管理根基；广培训、强落实、严督导，以持续改进精髓严抓一级质控落实，督导二级质控开展，强化三级质控职责，疑难病例讨论等核心制度落实和“心中有三甲、目标是三甲、行动是三甲”发展氛围深入人心，全院“大质控”理念得到树立，全面筑牢了管理及运转体系这个高质量发展的“第一推动力”。

二是事前预防，运营风险管理全面强化，建院以来首次构建系统化内控体系。着力固根基、补短板、强弱项，把内控建设作为“一把手”工程和医院规范化管理的重点工程专项推进，聚焦重点领域、关键薄弱环节多措并举，梳理内控制度211份，理清部门管理边界，明确岗位职责318个，绘制风险地图，优化业务流程96个，查找内控缺陷61项，初步形成“以风险为导向，以制度、流程为保障，以监管评价为指引”的内控体系管理架构，弥补了建院66年来内控体系的缺失。

三是绩效改革，搭建以知识价值为导向的绩效考评体系，发挥杠杆作用助推效率内涵双提升。转变导向，围绕国家三级公立医院绩效考核和医保支付方式改革，全市首家引入RBRVS+DRG绩效管理模式，从劳动强度、技术含量和风险角度评价医务人员绩效。初步建立以工作量评价为基础，以质量控制为重点，以综合评价为手段，以知识价值为导向的绩效工资分配体系，彻底改变了绩效工资与工作量收入直接挂钩的核算方式，发挥绩效杠杆作用，推动医务人员知识价值实现和三级医院功能定位落实，助推医院高质量发展。

四是多维度推进，现代医院管理系统化提升。以三甲复审为契机强管理、优服务，以章程和院务工作规则为统领，现代医院制度体系不断健全。引入专班机制变革行政多部门协作。信息化院务公开助力医疗服务提质增效，受到尹弘省长和戴柏华副省长批示肯定。在卫生健康行业率先开展信用体系建设，加强职工、供应商和合作银行信用管理，“诚信医院”建设在全国诚信医疗健康论坛作经验分享。健全保密制度，强化保密责任，保密工作受到《郑州保密工作》专刊推介。服务保障品质化，荣获国家级节约型示范单位、“两品一械”监测工作医疗机构先进单位等荣誉称号。

（三）铸炼硬核，急危重症救治水平进一步提升

一是技术能力不断突破。创新驱动，多学科融合，孕育催生了颅内外血管联合搭桥术、卵圆孔未闭封堵术、盆底功能障碍性疾病诊疗等一批特色技术，成为新的增长点。成立卵圆孔未闭诊疗中心，卵圆孔未闭封堵术由年开展个位数提升至138例，同比增长106%，数量居省内第三。获批郑州市盆底功能障碍性疾病诊疗中心。品牌特色技术影响力持续增强，单孔胸腔镜手术、腔镜甲状腺手术、代谢减重手术量全省第一。单孔胸腔镜手术开展237例，其中我院独立开展171例，同比增长39%；腔镜甲状腺手术量219例，同比增长17.11%；代谢减重手术量482例，位居全国第三，同比增长59.6%。腔镜技术应用范围进一步扩大，开展腔镜手术6109台，同比增长2.76%，重点科室腔镜手术率90%以上。3D打印虚拟现实技术开展1210例，同比增长7.27%。ECMO技术上机31例，同比增长19.23%，并成功运用于严重创伤患者救治。

二是急危重症救治快速通道提质增效，获全国医院质量管理案例奖卓越奖。5G助力，“黄金一小时急救圈”持续深化，急危重症转诊2363人次，同比增长6.25%。三大中心精细化升级，七大快速通道加快推进。创伤救治中心以申报国家创伤区域医疗中心为契机，对标建设，高新院区创新“实体病房＋创伤救治多学科固定团队＋创伤救治多学科专科团队”联合救治模式，严重创伤病种覆盖率91.41%，并发症覆盖率94.74%，关键技术清单覆盖率94.51%，成为河南省及郑州市创伤质控中心，2024年接诊严重创伤患者283例，学科带头人荣获中国创伤救治联盟2024突出贡献奖，河南省创伤联盟成员单位达41家，联盟成员数量全国第三，初步建立起省内创伤三级救治体系。胸痛中心连续3年荣获全国质控奖项，2024年上半年质控指标排名全国第一，开展介入手术560例（不含造影），同比增长22.5%。卒中中心蝉联“五星高级卒中中心”，中国脑卒中静脉溶栓技术培训基地、动脉取栓技术培训基地的获批具有代表医院技术进步的标志性意义，年溶栓率27.3%，机械取栓378例，同比增长80%。牵头成立中国心衰中心联盟河南省心衰中心联盟，成为全国14家之一也是河南唯一一家心衰中心示范基地。气促、中毒、异物、出血等七大快速通道有序运行，接诊24110人次，通过中国晕厥中心建设单位认证，通过第一批急性上消化道出血救治快速通道评估。急危重症救治快速通道受到国家卫生健康委医院管理研究中心充分肯定。

（四）落实医改，可持续发展能力显著增强

建立以三级公立医院绩效考核指标体系和DRG为导向的质量评析体系，病案首页质量显著提高，主要诊断编码正确率99%，主要手术编码正确率98.5%，CMI、RW≥2病例数等DRG核心指标明显提升。在国家三级公立医院绩效考核首次发布的2024年考核结果中排名第418。以首份“成绩单”为提升导向，从医疗质量、运行效率、可持续发展能力、满意度4个维度优化改进，医院高质量发展态势进一步增强。

一是为民服务的公益初心更加彰显。落实健康扶贫要求，深化对卢氏县人民医院、卢氏县城关镇卫生院对口帮扶，组织医疗队伍深入登封市10个贫困村举行健康扶贫巡回义诊活动10次。持续开展慈善救助、民生实事、无偿献血等公益活动，荣获“最具影响力慈善项目”、“最具公信力社会公益组织”等荣誉称号，慈善救助1200余人，救助金额850余万，68名职工累计献血23600毫升。

二是安全风险指标持续降低。Ⅰ类切口感染率降低至0.02%，远低于≤1.5%的国家要求标准。低风险组死亡率持续为0。医院感染发病率0.53%，同比下降14.52%，成为河南第2家、2024年唯一一家获批中国手术部位感染预防示范基地的医疗机构。抗菌药物使用强度逐步降低至39.46DDDs，低于40DDDs的国家标准。连续两年麻醉相关死亡率为0，优于行业1/5000死亡率。贯彻落实国家基本药物制度及国家集采药品政策要求，第一批集采药品指标完成率100%。

三是精细化运营管理得到加强。成立多个专班管控运营指标。完善全面预算管理体系，提高资源配置效益。建立数据同源、流程规范、信息准确的成本核算体系加强成本控制，疫情影响下医院仍实现高效率运转，医疗盈余率0.54%，万元收入能耗支出持续降低，达到0.012吨标煤/万元，人员经费占比持续升高，达到37.19%，有效体现医务人员劳务价值。多维度管理，医疗服务收入占比逐步提高，达到24.01%。控制医疗费用不合理增长，药占比31.36%，同比下降9.29%，门诊次均费用212.61元，远低于全国三级公立医院1-10月份平均值的373.3元，住院次均费用16793.42元，增幅2.28%，远低于全国三级公立医院1-10月份的8.6%增幅。医院业务发展与经济管理相融合，精细化运营管理显著加强。

四是人才队伍实现突破。引进博士11人，超过医院原有博士总量。6人获批省市学术技术带头人。新引进知名专家团队1个，总数达到13个，孟化教授团队作为省政府10个高端人才项目之一签约引进，李简教授团队开展单孔胸腔镜下肺癌、肺结节、肺段切除等一系列高难度手术，引领我院单孔胸腔镜手术不断突破。推进专科医师培养，4人被著名医院专科医师培养基地录取。7人入选郑州市医学重点（培育）学科后备人才国内培养计划，124名卫生专技青年骨干外出进修，人才后备实力不断增强。

五是科研工作硕果累累。创新平台建设，迭代升级成立郑州大学先进医学研究中心代谢性疾病研究中心，标志着我院与郑州大学在创新医学学科研究体系和高层次人才培养体系的深度融合，为我院引进高端人才、提升科研创新能力提供重大契机。周宏灏院士工作站获评河南省优秀院士工作站。成立郑州市多囊卵巢综合征内分泌代谢与免疫重点实验室，市级实验室达到5个。获批各级科研立项30项、科研奖励10项。以第一作者发表省级以上论文488篇，其中SCI论文43篇、中华核心论文7篇、北大中文核心论文35篇，单篇影响因子最高12.121，首次以第一作者在Nature子刊发表研究成果，ESI收录论文被引用次数增幅84%，3篇成为高被引论文，娄永利主任论文总被引次数高达223次。

六是教学培训工作迈上新台阶。开创性成为郑州大学内科学硕士专业学位授权点，进一步完善了我院医学教育体系，为医院高水平“双师型”人才队伍建设搭建了平台，对学科建设、人才储备和下一步申报更多专业学位授权点具有重大意义。9名教师在各级各校讲课比赛获奖，36名教师被评为“教学质量考核优秀教师”，继续教育工作被评为市直事业单位继续教育工作优秀单位。以提升急危重症快速救治技能为目的成立生命支持学院，促进急诊、重症、麻醉学科技术融合和技能提升，开展5期培训，培训医师57人。作为河南省造口伤口专科护士培训基地，两批次培养省内外造口伤口专科护士35名，扩大了护理专科学术影响力。以专科联盟为抓手，发挥对基层医院培训指导作用。持续强化严重创伤救治技术、腔镜基本技能、生命支持技术、3D打印虚拟现实技术等专项技能培训，助力医院核心技能提升，培训医师4500余人次。

（五）践行新模式，“简便廉验”医疗服务进一步优化

一是ERAS深化优质护理内涵，助力品牌医院建设。专科护士建立标准化操作流程，落实规范化管理路径，实现从被动到主动再到主导的根本性转变。医护协同，患者手术时长、术中出血量、平均住院日、次均费用明显降低。髋关节置换术平均住院日由2024年的22.5日降低到11日，次均费用下降44.24%，胰十二指肠切除术后拔管时间由211.2h提前至146.4h，首次下床时间由106h提前至19h。专科护理引领护理学科发展，获批河南省康复护理专科护士培训基地，成为我院第二个省级专科护士培训基地，为ERAS精细化管理奠定人才培养基础。

二是疼痛虚拟病房（VPU）模式开创全国先河。践行“无痛是患者的权利”理念创新管理模式，组建急性镇痛管理小组（APS），建立虚拟急性疼痛医疗护理单元（VPU），实施一体化、精细化镇痛管理，提升患者就医舒适度。疼痛虚拟病房信息管理系统发明专利申请已获受理，VPU案例在改善医疗服务行动全国擂台赛中荣获银奖，VPU模式在省内外多家医院推广。

三是日间服务再创佳绩。精细化管理，日间术式拓展至36个专业、391种术式，远高于国家制定的120种术式。日间单日手术破50例，全年达10180例。应邀参与国家日间手术标准制定，建立省内首个日间手术标准化质控体系，全省首家推行日间手术简化病历。探索日间治疗、日间化疗与日间手术的融合发展模式，日间治疗11余万例，成立日间化疗管理中心，日间化疗稳步开展。

四是“指尖上的医疗服务”更加舒心。河南第6家、2024年唯一一家通过国家电子病例五级评审，并在全省会议作经验分享。适应疫情新常态，大力发展“互联网+医疗健康”。建设互联网医院，开通复诊患者视频问诊及“视频问诊-送药到家”药品配送服务，1.5万人次足不出户实现寻医问药。多渠道宣传推广预约诊疗，H+工作站新增门诊、出院患者复诊预约功能，门诊患者平均预约诊疗率63.9%，同比增长0.3%，预约后平均等待时间21.5分钟，较2024年降低0.2分钟。诊间支付26.84万笔，居全省第一。微信服务号关注量39.75万人，同比增长71%。新增家庭医保账户共享进一步提升患者改革获得感。

五是多学科诊疗模式持续深化。围绕专病组建MDT。建立疾病阳性值预警机制，通过多学科融合，聚焦“疑难病例、四级手术”，以强扶弱，协同发展。新成立脊柱转移癌MDT、肩关节疾病MDT，MDT总数达10个。开设MDT门诊2个。

六是住院服务中心搭建“门诊—住院”便捷服务通道。组建住院服务中心最大程度解决患者住院当天各项常规检查，术前检查平均等待时间由27小时缩短至4小时，实现患者“当日入院、次日手术”，进一步提升患者就医体验。

七是商保服务始终走在全国前列。继与平安保险开启全国首家商保直赔服务后，与合众人寿建立直赔服务，进一步深化“医保直补+商保直赔”有机结合服务典范，商保直赔3533人次，直赔金额1754.14万元。

（六）党建引领，牢牢把握高质量发展方向

一是夯实党建基础，党风廉政建设进一步强化。以高度的政治站位圆满完成中国援赞比亚第21批医疗队任务，医疗队荣获赞比亚国家五一劳动奖、赞比亚国家特别贡献奖等荣誉。修订完善党委会议事规则，健全党的议事决策和落实情况反馈机制形成闭环管理。运用“互联网+”打造党建线上线下“双阵地”。制定中层干部高质量发展实绩考核办法，用好高质量发展政绩考核指挥棒。围绕以人民为中心开展“一支部一品牌”建设，推动党建与业务双融合，着力构建责任、制度、内控、行风、信用管理、保密、优质服务保障等七大体系，形成管党治党长效机制。以党建先进做法为依托，全市卫健系统基层党组织规范化建设观摩会在我院召开。

二是十大卓越文化凝聚共识。认真落实意识形态工作责任制。以“十大卓越文化”和科室使命愿景价值观凝聚共识，进一步营造了“科室有生气、专家有名气、职工有士气”的良好发展环境。做有影响力的健康管理者，宣传矩阵强化自媒体品牌建设，开通抖音、快手APP，微信公众号粉丝量达13.4万，最高阅读量6.6万人次，荣获“2024健康新媒体十强”全国第二名等。

各位代表！2024年，我们走在正确的道路上，依靠全院上下戮力同心的奋力拼搏，在复杂局面下破浪前行，历经艰难，收获坚毅，共享来之不易的成果。在太多刻骨铭心的片段里，铭刻下我们卓越文化的烙印，标注下我们难以忘怀的集体记忆。我们在疫情大战中践行初心使命，在大考中交出合格答卷；我们担负使命，以三甲第一推动力助力医院行稳致远；我们抢抓机遇，铸炼医学高峰，创伤救治中心通过国家创伤医学中心专家现场评审，进入国家创伤区域医疗中心候选方阵；我们紧紧把握21世纪加速康复外科和精准外科两个主力方向，实现ERAS、腔镜等的再精进和智能机器人的引入突破；我们推进手术室改造和导管室扩建，新增手术间6个、导管室2个，投用数字一体化手术室，为外科腾飞插上翅膀；我们见证国家书写脱贫奇迹，也无比荣幸贡献了“健康脱贫”的点点微光……

各位代表，2024年是尤为难忘的一年，也是“十三五”规划收官之年。

过去五年，面对多重外部挑战和艰巨繁重的改革发展任务，医院主动融入、积极服务出彩中原和郑州国家中心城市建设，在市卫生健康委的正确领导下，以务实重干开拓新局，以改革创新促发展提升，先后围绕“质量安全”、“学科深化”、“品牌提升”、“管理强化”、“持续管理变革”工作主题，超额完成“十三五”目标，干成了一批打基础利长远的大事，解决了一批补短板破瓶颈的难事，实现了一系列具有标志性意义的突破，医院发展取得了令人鼓舞的历史性成就，形成了持续向好的稳固发展态势，开创了医院历史上最好发展时期！

五年来，医疗服务能力实现重大跨越，历史性跻身省内前三，站稳河南省医疗服务第一方阵。从集团式发展、六项保障措施，到急危重症一体化救治体系打造、腔镜培育、创伤救治中心建设，再到日间手术、低感染率医院建设、ERAS推进等等，医院始终着眼社会需求、行业进步方向，在培育壮大新动能中，形成增量发展。诊疗人次从2024年的185.2万人次，提升至2024年的260.5万人次，实现翻番；出院人数从8.2万人次提升至12.9万人次，同比增长57.3%；手术量从2.6万台提升至5.2万台，同比增长100%，其中Ⅳ级手术从3156台增长到13594台，增长率330.7%；平均住院日由2024年的10.7天下降至2024年的9.1天，蝉联河南省域医院30强排行榜第3，在2024届全国省单医院100强排名第13。

五年来，“简便廉验”精准发展定位稳固树立，医竞争优势和比较优势大幅增强。牢固树立前瞻性思维、全局理念、系统观念，以人民健康为中心，抢抓先机建设胸痛中心、卒中中心、创伤救治中心，成功打造了以三大中心为引领的急危重症救治快速通道品牌，敏捷满足急危重症患者刚性需求，门诊日间诊疗满足患者新发疾病的产品化服务需求，住院加速康复（ERAS）提升患者就医体验，减轻负担，慢病全病程一站式管理，以“简便廉验”精准发展定位走出了一条差异化发展的突围之路。

五年来，成功建设了医疗集团，蹚出了“一院多区、特色突出、相互支撑、共谋发展”的现代化集团式发展模式。2024年国内较早成立医疗集团，通过“重建、融并、协作托管”等多种模式，逐步构建了一院六区的集团化发展格局。集团内坚持差异化定位、一体化管理，充分凸显“1+1>2”的整合聚能效应。院本部高速发展的同时，高新院区以“小综合、大专科”为定位，创伤救治中心形成区域影响力，昏迷促醒中心患者遍布全国11个省份，断肢再植技术领先全省，院区诊疗人次达到55万余人次，比2024年翻一番，出院人次由2024年的1.4万提升至2.2万人，增长57.14%，手术量由2024年的5751台提升至9446台，增长64.25%。康复分院围绕打造三级康复专科医院和区域康复中心发展目标，不断完善康复亚专业体系，发展精准康复技术，建成省内首家园艺康复医院，成功获批河南省康复医学重点学科，是河南省重点中医专科建设单位、郑州市中医重点（特色）专科建设单位、中国康复医学会吞咽障碍专科培训基地、郑州市卫生健康委员会中医康复人才培训基地，收住院人次较2024年增加83.7%。豫欣分院作为郑州市较早独立划分的老年医学专科，在老年认知障碍、代谢疾病、多脏器功能障碍、创面修复等4个亚专业方面齐头并进，推行以“医”为主的“医养结合—医护一体—全无陪服务”模式，形成急性期患者ACE管理、亚急性期及慢病患者中长期照护、终末期患者安宁疗护及呼吸循环支持等三种疾病管理模式，基本涵盖了老年期整个医疗过程，成为郑州市重点培育学科、郑州市“医养结合”试点单位。文化宫路院区从打造女性全周期医学中心到锁定盆底功能障碍性疾病诊疗，适应时代发展刷新定位，迎来新的广阔空间，获批成为郑州市盆底功能障碍性疾病诊疗中心。新郑分院以“体系化、系统化、品牌化、智能化”的县市级示范医院为发展目标，开诊两年多来，被认证为中国胸痛中心，通过二级甲等医院验收及胸痛中心河南省三级医院质控中心验收、创伤中心、卒中中心河南省二级医院质控中心验收，成为河南省、郑州市现代医院管理制度试点单位。医疗集团特色鲜明、相互支撑的发展经验多次在省市会议做经验分享。

五年来，以人才为第一资源，引培并重，聚才汇智，高质量的人才支撑显著增强。人才工作顶层设计和制度安排不断强化。高端人才力量显著增加，引进博士15人（含院内获得博士学位1人），柔性引进高端人才17人、知名专家团队13个。以硕士学历为重点，聚力校招，招聘专业技术人才1381人，2024年硕博占比37%，较2024年提升6个百分点。从可持续发展战略高度先行一步推进专科医师培养，16名优秀年轻医师至全国高水平专科医师规范化培训基地接受培训。以专科护士培养推进优质护理，专科护士占比29%，成为河南省造口伤口和康复护理专科护士培训基地。每年投资1000万实施“十百千人才培养工程”。支持职工继续教育全面提升技能和素养，2024年以来为16为职工报销学费20.6万元。鼓励职工进修学习，570余名青年业务骨干外出学习专项技术、先进技术，部分技术已成为我院核心技术和新的业务增长点。41人入选参加市卫生健康委北大访问学者项目，为学科后备带头人培养及区域医疗中心建设赋能。

五年来，创新驱动，发扬工匠精神，与世界先进水平同步，培育打造了一大批标志性技术，核心竞争力显著增强。在创伤救治中心、胸痛中心、卒中中心建设引领下，掌握了体外膜肺氧合（ECMO）、腹主动脉球囊阻断、主动脉球囊反搏、亚低温颅脑保护、上消化道大出血内镜下止血、急危重症床旁超声技术、脐动静脉联合置管等一批疑难复杂技术。凝练亚专业方向，成立并成功建设CNICU、高血压科、胃肠疝和腹壁代谢外科、血管外科病区、神经脊椎外科、甲状腺外科、口腔颌面外科病区、核医学科、放射治疗科、神经介入肿瘤综合介入、椎间孔镜病区、胰腺炎病区、日间化疗病区、代谢减重病区、关节与运动损伤病区等33个专病病区，培育打造了腔镜甲状腺手术、代谢减重手术、椎间孔镜手术、关节镜技术、阴式手术、呼吸内镜、消化内镜、脊髓空洞诊疗等一批品牌特色技术。牢牢把握精准医疗时代脉搏，大力推进腔镜、内镜、介入技术，腔镜技术成为外科“标配”技能，是河南两家中国医师协会腹腔镜外科医师培训基地之一，内镜例数由2024年1.5万余例提升至2024年的3.5万余例，同比增长133%，达到省内领先水平，介入手术量由2024年底的3748例提升至11021例，增长194%。建设河南首家3D打印精准医学实验室，3D打印虚拟现实技术应用于12个科室，三维重建术前设计技术居省内领先水平。技术能力推动医疗服务供给侧对患者需求侧的适配性大大提升。

五年来，凝练学科方向，搭建科研平台，规范化精细化管理，学科建设取得历史性突破，科教工作向着研究型大学附属医院扬帆起航。获批26个省市重点（培育）学科（专科），其中康复医学、重症医学、皮肤病学、心血管病学为河南省重点学科，产科学、耳鼻咽喉科学、普通外科学(乳腺外科)、呼吸病学、内分泌学、急诊医学为河南省医学重点培育学科，骨外科学、妇科学、麻醉药理学、消化病学为郑州市医学重点学科，神经病学、口腔颌面外科学、心脏康复、老年医学、实验诊断学、肝胆胰外科学、生殖内分泌与遗传医学、超声诊断学、口腔修复学科为郑州市医学重点培育学科，中医康复科获批第五批河南省重点中医专科，中医老年病专科、康复科获批第四批郑州市中医重点(特色)专科。河南省创伤医学中心是河南省市属医院唯一省级医学中心，成为医院学科建设的历史性跨越。实施学科攀登计划，消化病学、呼吸与危重症医学等专业申报省级区域医疗中心。建设郑州市创伤救治中心、郑州市肺结节诊疗中心、郑州市危重孕产妇救治中心、郑州市盆底功能障碍性疾病诊疗中心等4个市级诊疗中心。全过程管理，推进科研平台建设，稳步提升科研能力助力医院创新发展，省市重点实验室达到9个，20个GCP临床专业成为国家级药物临床试验机构，郑州大学先进医学研究中心代谢性疾病研究中心建设成为医院科研突破的新起点。荣获省部级科技进步奖3项、发明专利1项、实用新型专利267项，发表SCI论文178篇，影响因子最高28.8，医学会、医师协会省级以上分会担任委员以上职务205人次，学术影响力明显提升。成为郑州大学内科学专业硕士学位授权点，院校教育、毕后教育、继续教育全周期医学教育体系逐步建立，承担郑州大学、新乡医学院、新乡医学院三全学院等高等院校本科全过程教学和17所院校临床实践教学任务，我院承担教学任务的郑州大学实习生考研过线率连续3年100%，新乡医学院全过程学生考研过线率从2024年的52.8%提升至2024年的72.5%。住院医师规范化培训基地学员结业合格率92.35%，高于全省85.7%合格率水平，荣获河南省住院医师规范化培训示范基地。

五年来，以目标导向、底线思维强化管理变革，自我迭代，现代医院管理水平大蝶变，管理规范化科学化水平大提升。连续两年围绕“管理强化年”及“持续管理变革年”工作主题，设立风险控制部、审计科、全面质量管理办公室，推进质量安全体系、内控体系、绩效体系、保密体系、信用体系、行风体系建设，系统化提升现代医院管理水平。坚持目标导向、问题导向，引入OKR、6S、清单管理、品管圈等现代管理工具为高质量发展赋能。实施“最多跑（打）一次”，开展提升服务保障能力系列行动，服务保障向着品质化方向提升。强化发展的支撑体系，紧跟前沿拓展医疗服务新模式，适应数字化方向提升医院智慧化水平，优化院区环境、引进高端设备等升级硬件基础，医院现代化水平持续提升，荣获中国医院最佳管理团队奖。

五年来，党建引领、文化铸魂，塑造卓越文化凝聚最大发展共识，改革发展的动力源泉更加强劲。建设示范基层党支部，全面落实管党治党责任。实施文化提升工程，以建院65周年为契机，确定院庆日，提升广大职工归属感，凝练塑造医院“十大卓越文化”，成为全院上下共同的价值取向和精神指引，并对“十三五”十大成就进行了初步总结，进一步凝聚了奋进力量。加强行风建设，提升群众满意度，荣获“河南省群众满意医院”荣誉称号。全院职工争做自媒体时代有影响力的健康传播者，医院微信公众号2024年、2024年连续荣获中国医师协会健康传播委员会健康新媒体十强第二名。模范带动，涌现出全国“白求恩式好医生”连鸿凯、王雅莉、李学民，全省医德医风模范吴慧丽、刘寒松，河南最美护士丁妙文等一批先进典型，刘楚浩、王德震、楚亚斌等19人被授予省、市五一劳动奖章。

五年间，医院的良好发展获得了多方认可，荣获“全国百姓放心示范医院”、“改善医疗服务示范医院”、“中国医疗机构最佳雇主锐意进取奖”、“全国人文爱心医院”、“全国最佳志愿服务组织”、“无偿献血促进奖”、“河南省文明单位”、“河南省医院创新管理先进单位”、“郑州市深化医药卫生体制改革工作突出贡献奖”等荣誉和奖项，得到了各级领导的充分肯定，谢伏瞻、马懿、徐立毅等先后莅临视察指导。

各位代表！过去五年是担当我们这一代人的使命、抒写属于我们的荣光的五年；是以实干笃定前行、用智慧和汗水耕耘收获的五年；是在变局中思考，在思考中破局，以“立”求“破”，不断汲取前行力量的五年！

回顾五年的工作，我们深切体会到，发展成就的取得，最根本在于习近平新时代中国特色社会主义思想的科学指引，是省卫生健康委科学指导和市卫生健康委正确领导的结果，是广大患者支持信赖和社会各界关怀厚爱的结果，更是全院上下抢抓机遇、勠力同心、攻坚克难结出的硕果！时间见证奋斗者永不停歇的脚步，“每个人都了不起”汇聚起发展的磅礴伟力——我们临床团队发挥主力军作用的创新突破，我们麻醉团队每一年的自我超越，我们医技部门24小时尽最大努力的付出，我们管理团队向着品质化保障的持续提升……每一位中心医院人用汗水浇灌出的医院发展和个人成长的每一颗果实，都值得我们高度的自我认同和感动。在此，我代表医院，向爱院如家的全体中心医院人表示崇高的敬意和衷心的感谢！大家辛苦了！

肯定成绩的同时，我们还应看到，外部的多重限制条件是我们面临的严峻挑战；内部来看，我们的技术还不够强，综合实力距离优秀名院还有较大距离，学科特色还不够突出，科研和人才短板尚未得到根本性改变。奋进“十四五”，我们要直面困难和不足，认真加以解决。

二、“十四五”时期医院发展主要目标任务

当前，医院的良好发展态势和基本面没有改变，但在内外部因多重因素叠加影响下，已经进入新发展阶段，开启了转折期高质量发展新征程，走到了由规模大院到技术强院刷新迭代和实现更大发展的重要关口，站上了不进则退、和全国医院同一赛道、可以为健康郑州、出彩河南作出更大贡献的新起点。

在这一历史方位下，“十四五”时期（2024-2024年）是医院乘势而上、刷新升级的窗口期，是加快建成优质医院、全国价值医疗典范医院、研究型大学附属医院的关键期。新发展阶段整体上危与机并存。战略叠加的机遇期、蓄势跃升的突破期、动能转换的攻坚期、压力挑战的凸显期等阶段性特征明显。开启“十四五”新征程，必须以舍我其谁的使命感和时不我待的紧迫感，增强危机意识，在危机中育先机，于变局中开新局，以更大力度锻长板补短板、通堵点接断点、增动能强势能，准确把握新发展阶段，贯彻新发展理念，构建新发展格局，全力推动高质量的新发展。

“十四五”时期，医院发展的指导思想是：高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，深入贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会精神，落实新时期卫生健康工作方针，把全力保障人民群众生命安全和身体健康作为工作的出发点和落脚点，把握新发展阶段，坚定不移贯彻新发展理念，坚持稳中求进工作总基调，落实健康中国战略、国家医改政策以及省市工作部署，以建设优质医院、全国价值医疗典范医院、研究型大学附属医院为发展目标，锚定三级公立医院绩效考核A+序列，以高质量发展为主题，以深化供给侧结构性改革为主线，以改革创新为动力，统筹发展和安全，践行“三个转变”，坚持数量、质量、结构、效益并重，全面增强技术、学科科研等核心竞争力，深化“简便廉验”差异化竞争优势，着力优化服务、提升管理，持续营造学的氛围、严的氛围、干的氛围，以党建高质量推动发展高质量，在健康郑州、健康中原建设中奋勇争先、走在前列，为人民群众提供高品质价值医疗，谱写新时代高质量新发展的出彩篇章。

“十四五”时期，医院发展的总体目标是：巩固强化良好发展态势，顺利实现以“三个转变、三个提高”为核心的高质量发展，省内第三生态位进一步巩固，为健康中原新增长极培育贡献更大力量，在优质医院、全国价值医疗典范医院、研究型大学附属医院建设上形成实质性突破，迈入国家三级公立医院绩效考核A+序列，形成医院新阶段的新发展格局。

一是核心指标实现质和量双提升。以关键技术为突破口，出院患者手术、微创手术年均增长10%，到2024年出院患者手术占比达到44.10%，微创手术占比达到29.65%；四级手术年均增长20%，到2024年微创手术占比达到42.23%；药占比和医务性收入以年均7%的速度调整，到2024年分别达到21.82%和33.68%，医院病种及收入结构显著优化，三级医院功能定位更加凸显。

二是医院识别度显著增强。急危重症救治快速通道成为国家典范，日间手术量进入国家前十，ERAS试点成为示范，慢病管理走在全国前列，“简便廉验”的差异化竞争优势进一步增强。创新驱动，发扬工匠精神，学科、专科、专病在全国争取更多单项排名及奖项。建成2-4个省级医学中心或区域医疗中心。进入复旦大学医院管理研究所中国医院及专科声誉排行榜。以技术、学科科研为核心，服务、管理、文化等多位一体的综合竞争力持续增强，全国显示度和区域影响力大幅跃升。

三是人才科研短板得到弥补。人才第一资源全面强化，人才储备充盈，梯队合理。以郑州大学先进医学研究中心建设为契机，科研创新能力实质性突破，力争实现国家重点学科、国家重点实验室零突破，向着研究型大学附属医院转型提升。

四是现代医院管理制度完全确立。形成与高质量发展相匹配的权责清晰、管理科学、治理完善、运行高效、监督有力的现代医院管理体系，医院管理规范化、精细化、科学化水平走在全国前列。

实现“十四五”发展目标，要坚持战略思维、全局思维、创新思维、系统思维、底线思维，围绕三级公立医院绩效考核和医保支付方式改革，构建齐头并进工作格局。要坚持公益性导向，以党的建设为统领，全面从严治党，落实意识形态责任制，构建出彩中心医院人新文化，以最大共识凝聚最强动力；深化三甲第一推动力，持续把好质量安全关，实现关键指标闭环管理；拥抱新一轮科技变革浪潮，技术水平与世界先进水平同步；围绕国家区域医疗中心、省医学中心、省区域医疗中心、县域医疗中心四级联动格局，整合资源，打造区域医疗服务高地；拓展医疗服务新模式新业态，提升患者改革获得感；加强医院运营管理和风险防控，进一步促进提质增效；提升公共卫生防控救治能力，构筑保护群众健康和生命安全的有力屏障；统筹做好对口支援、慈善公益等活动，推动各项工作更具品质、更有成长力、更上水平的高质量发展。

“十四五”期间，要重点做好以下6个方面工作：

（一）建设全国城市医疗集团典范

一是重塑集团构架，完善分工协作模式，推动区域内网格化管理。按照《医疗联合体管理办法》，将医联体市区内的成员单位纳入城市医疗集团建设范畴，重点吸纳由政府举办的公立社区卫生服务中心，形成“金字塔”式区域医疗服务合理结构。区分直属层、紧密层、松散层，建立完善分工协作与利益共享机制，对区域内居民实行网格化管理，发挥牵头医院引领作用，提供一体化、连续性医疗卫生服务，打造城市医疗集团发展新样板。

以中牟二院为样板，打造5-10个与二级医院的合作典范，建立深度融合的“三级+二级”合作模式，探索科室托管、人才共享、延伸病房、中心医院专家诊室等，形成紧密型转诊和服务关系，持续提升医疗集团辐射力和服务能力。

二是直属层集团成员高质量发展迈上新台阶。高新院区着力打造成国内知名，区域第一的国家区域创伤中心，严重创伤患者年均递增20%，建成省域内创伤救治体系，围绕“一小时急救圈”建立20家联系密切的创伤救治联盟单位，严重创伤转至我院数量逐年递增30%。康复分院围绕精准康复拓展业务，发展儿童视力康复、认知及脊髓损伤康复，推动高压氧康复治疗技术。建立淋巴水肿康复诊疗中心，打造特色品牌;建设国家级手功能康复培训基地，争创国家级重点专科;依托互联网医院充分发挥康复技术联盟作用，打造辐射中原地区的规范化区域康复中心。豫欣分院打造省内领先的ACE病房、老年谵妄管理单元、老年营养综合管理单元、慢病促健单元，成为河南省重点学科和郑州市民首选的老年病专科医院。文化宫路院区依托盆底中心、妇康中心、产前诊断中心共同发展，预防、诊断、康复、手术四位一体“一站式”服务，创建国家级盆底功能障碍性疾病诊疗中心。新郑分院以“六大临床中心”建设为重点，抓好健康管理和急危重症救治，以“六大医辅中心”建设构建资源共享平台，推进紧密型医共体建设，提高突发公共卫生应急防控能力，打造县域医疗中心，力争5年内通过三级甲等医院评审。高新双湖院区以国际化、现代化先进模式建成投用，以区域急救中心、肿瘤中心、医学影像中心、医学检验中心、传染病防治中心、科教中心、国际医学中心为重点，发展高水平现代临床医学中心。

三是以“一小时急救圈”构建区域急救协同网络。“一小时急救圈”范围内，采取平诊支持，主抓急危重症救治的合作模式。以马寨、沟赵卫生院为样板，5年内新拓展2-3家急救站开展合作，布局城市多个方位的急救协同网。合作县域医共体牵头医院，以新密、荥阳、新郑、中牟4个地区为中心，辐射周边二级医院和乡镇卫生院，打造4-6家标准化急救站，树立区域急救标杆医院，构建联动网络，提高急救辐射力。

（二）以填补技术空白为着力点，不断突破技术瓶颈，推动技术能力质的飞越

技术进步是医院发展的永恒主题，技术创新是医疗的立身之本。要深化对技术本质的认知，依托医院多维度的技术支撑平台，不断突破，实现技术的跨越式进步。

一是强化关键技术培育，着力填补技术空白。实施“揭榜挂帅”，培育一批与我院高质量新发展相匹配的关键技术，推动四级手术占比逐年递增，填补技术空白，不断缩小与省级部级医院技术能力和专科水平差距。结合需求方与供给侧的资源有效匹配，深度分析，找到新发展阶段中安身立命的“独门绝技”，实现关键技术不断突破。

二是擦亮品牌技术识别度，争创单项技术省内第一。通过MDT协作、专家团队引进、人才培养等，多措并举，保障人力、物资、设备设施等资源供给，为临床医师在各专业领域深耕细作保驾护航，助推品牌技术发展。

三是细化特色技术颗粒度，聚焦复杂疑难危重病例。深化腔镜、3D打印虚拟现实技术、显微技术等，提高复杂疑难手术占比，体现三级甲等医院水平与价值。以达芬奇机器人应用和人工智能发展为契机，发展高精尖技术，科学匹配人力，严格技术准入，提升精准外科水平。

四是以特色诊疗中心建设为载体，推动技术突破。争创国家区域医疗中心和省区域医疗中心，创建郑州市危重新生儿中心、出血中心、生殖医学中心、胎盘疾病诊治中心等，力争市级中心达到10个。以创建诊疗中心为契机，对标建设，提升技术竞争力。

（三）以差异化优势学科突破为目标，建设研究型大学附属医院

一是以郑州大学先进医学研究中心代谢性疾病研究中心建设为引领，促进科研创新跨越式发展。充分利用郑州大学创新平台、人才延揽平台，保障研究中心良性运转，明确研究方向，与医院优势发展学科相契合，推动临床优势转化为科研产出，发展自主创新关键技术，以解决医院重点发展学科临床问题为导向开展科研创新工作，促进科研创新能力跨越式提升。依托研究中心建设，力争获得国家级项目2-4项，省级及以上科研立项20-30项，省级及以上科研奖励3-5项，年发表SCI论文100-300篇、北大中文核心期刊论文100-500篇，争创国家级科研创新平台。

二是以创建国家创伤区域医疗中心、省级区域医疗中心为抓手，实现差异化优势学科突破。巩固现有学科建设成果，同时确保围绕严重创伤救治的急诊医学、麻醉学、创伤医学、重症医学、康复医学等学科在下一轮省市重点学科建设周期获批建设。培育消化病学、呼吸与危重症病学、代谢外科学、脊髓空洞专病等学科和专科形成区域高峰。力争皮肤病学、代谢病学、急诊医学等学科进入中国医院科技量值排行榜，神经内科、心血管内科、急诊科、重症医学科、麻醉与围术期医学科、皮肤科等学科进入复旦大学医院管理研究所华中区专科声誉排行榜。

三是深化教学体系建设，创建区域医学人才培养示范基地。进一步提升大学理论教学、实践教学能力。完善高层次医学人才培养体系、培养平台建设，力争增加硕士专业学位授权点2-4个，培养博士生导师2-5名，年招录硕士研究生50人。深化住院医师规范化培训内涵，年招录住培学员120人。围绕优势学科申报国家级、省级专项技能专修、单修平台，创建区域医学人才培养示范基地，每年为区域医疗机构培养专业技术人才500人，在区域内形成围绕我院若干个学科高峰的专业人才输出地。

（四）多维度人才引培，打造学科发展人才高地

以“人才是第一资源”为导向，坚持培养和引进并重，全方位强化人才队伍建设和管理，为高新双湖院区投用做好人才储备，造就一流人才汇聚之地、培养之地和事业发展之地、价值实现之地，为医院高质量发展提供强有力人才支撑。

一是加强人才引进。秉持“不为所有，但为所用”原则，加大高层次人才引进，引进郑州市高层次人才分类中D类人才1-2名，引进《河南省高层次人才认定和支持办法》中C类人才1-2名，高端人才数量达到515人，博士达到50人，知名专家团队达到20个。健全人才管理、服务、考核机制。

三是深化现有人才培养。结合关键技术“揭榜挂帅”方案，多渠道、多方式培养临床技术骨干，5年选派约50名年轻医师前往全国高水平专培基地进行专科医师培训，选派500名专业技术骨干前往国家级医学中心进修专项技术，充分利用“黄河人才计划”政策选派优秀青年骨干赴国外、国内研修访学和导师制培养。以郑州大学先进医学研究中心建设为契机，加大专职科研人才引进，落实专职科研岗工作职责，依托平台培养高素质有能力的高层次医学人才。力争“十四五”末期实现中原学者0突破，新增省级学术带头人5-6人，新增省级副主任委员以上职务20余人。

（五）现代医院管理体系支撑，治理能力现代化高质量迈进

坚持党对医院的全面领导。对标《三级医院等级评审标准（2024年版）》持续改进，以优异成绩通过新一轮三级医院等级评审。坚持目标导向、问题导向，促发展、防风险，形成与高质量发展相匹配的成熟的运营管理体系、风险控制体系、绩效管理体系、信用管理体系和高品质的服务保障体系等。健全现代医院制度建设，以“良法”保障“善治”，现代医院管理试点形成示范，维护公益性、调动积极性、保障可持续的公立医院运行新机制和决策、执行、监督相互协调、相互制衡、相互促进的治理机制得到确立。

（六）出彩新文化赋能，凝心聚力助力构建发展新局面

进一步打造特色鲜明、内涵丰富的文化名院。将“十大卓越文化”、科室使命愿景价值观融入医院发展、职工行为方方面面，推动医院文化出彩出新。推动建立不忘初心、牢记使命的制度，多措并举打造学习型医院。落实意识形态责任制，管好各类思想文化阵地。发挥先进典型带动作用，深化精神文明建设工作。持续扩大全媒体矩阵影响力，倡导职工做好价值管理，以“功成不必在我”的精神境界和“功成必定有我”的历史担当，争做出彩中心医院人，在医院高质量发展、创新性引领中作出积极贡献。

各位代表！医院“十四五”规划是今后五年这一关键转折期医院发展的宏伟蓝图和全院上下同心奋斗的行动纲领。希望各位代表引领全院职工，贯彻落实规划部署，“一张蓝图绘到底”，立足本职岗位奋进新征程，建功新时代！

三、2024年重点工作

2024年是“十四五”开局起步之年，也是医院在新的发展阶段转折刷新，实现高质量新发展的关键之年。今年1月份，医院保持高速高质增长，充分展示良好发展的蓬勃态势和基本面。我们要坚定信念、乘势而上，迈好“十四五”的第一步，见到新气象。

今年工作的整体思路是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以“高质量新发展年”为工作主题，准确把握新发展阶段——以提升四级手术为核心，引领医院发展内涵的转折刷新；贯彻新发展理念——以疑难病例讨论为抓手，增强发展新动能；构建新发展格局——“筑高原 建高地”，创建国家区域医疗中心-省医学中心-省区域医疗中心，全力推动高质量新发展。

今年工作的总体目标是：服务总量稳步提升，核心指标显著优化，学科科研水平打开新局面，医疗服务更加优化。力争诊疗人次增长30%，达到338.7万人次；出院人次增长28%，达到16.6万人次；出院患者手术、微创手术增长10%，分别达到5.7万台、6721台，出院患者手术占比达到30.12%，微创手术占比达到20.25%；四级手术增长20%，四级手术量达到16313台，四级手术占比达到20.36%；药占比下降7%，降低至29.16%；医疗服务收入占比提升7%，提升至25.69%。

做好今年的工作，要始终坚持党的全面领导，落实意识形态责任制，以高质量党建统领高质量发展，以高质量发展促进高质量党建。要继续深化疫情防控和业务发展“两手抓、两手硬”，毫不松懈落实疫情防控责任。要进一步强化创新在高质量发展全局中的核心地位，营造更有利于创新创造的制度环境、激励机制、文化氛围等，调动一切创新要素，激发更多创新活力，推动技术创新、业态创新、服务模式创新、管理创新，培育增强新动能。要深入贯彻落实医改精神，进一步“调空间、腾结构、促转型”。要坚持公益性，做好对口支援和社区卫生服务、慢性病一站式管理等工作。

实现今年的发展目标，要重点做好以下10方面工作：

（一）贯彻新发展理念，文化引领，价值管理，全方位落实国家三级公立医院绩效考核

持续深化十大卓越文化，在医院发展新阶段、新理念、新格局引领下，赋予医院优秀文化新的时代内涵和现代表达形式，汇聚出彩中心医院新文化。倡导每名职工以价值管理为导向，练内功、强本领，重视、用好自媒体和我院互联网医院平台，成为身边人高度信赖的健康管理专家，畅通就医渠道，促进社会资源与医疗资源的双向转化，彰显个人社会价值，为医疗健康预防保健康复需求群体精准保驾护航，形成“争做出彩中心医院人”的文化自觉、行为自觉、价值自觉，以个人出彩推动医院出彩，与医院共创共荣共享。

在卓越文化引领下，聚焦战略目标，对标三级公立医院绩效考核和郑州大学绩效考核核心指标优化调整，刷新升级发展方式，推动“三个转变、三个提高”，体现长期价值。

（二）实施以关键技术为突破点的能力提升工程，发展四级手术，填补技术空白，推动医院高质量新发展

重点扶持四级手术、空白技术的开展，优先支持急救技术、危重症抢救技术、外科标准化治疗技术、姑息性治疗技术、功能改善类技术、预防性治疗技术、满足高层次生活需求技术，在专项授权、绩效激励、疾病筛查、MDT建立、外出进修、引进专家团队、设立专项经费、慈善救助等9个方面给予支持。关键技术参照《国家三级公立医院绩效考核四级手术目录（2024版）》《内镜诊疗技术临床应用管理规范（2024年版）》《国家区域医疗中心设置标准》《国家临床重点专科评分标准》《三级综合医院医疗服务能力指南》等标准，对标行业先进，找差距，定措施，通过专病研究、专项技术培育，打造一批特色专科与品牌技术，争创国家临床重点专科。通过“揭榜挂帅”，对关键技术进行分批次申报、评选及支持，推动开展，助力医院核心指标目标实现。

（三）疑难病例讨论形成品质，提高疑难复杂疾病诊治能力

将疑难病例讨论作为推动医院发展的新抓手。医院层面明确疑难病例讨论顶层设计，各科室建立本科室疑难病例识别标准和疑难疾病目录，各诊疗组每周进行一次疑难病例讨论。通过疑难病例讨论，明确疾病的亚型分类、诊断与鉴别诊断、治疗方式、常见并发症与预防措施和最佳治疗方案。通过科主任、大科系统、医务科的分层级管理，促进医疗能力和技术水平提升，保证“同一个疾病同一个诊疗方案”，孕育、发掘新的疾病诊疗方式，带动年轻医师成长。

（四）应用达芬奇机器人等新技术提高精准外科水平

贯彻《人工智能辅助治疗技术管理规范（2024版）》文件要求，分专业、分批次制定人员培训计划，本组织30名医护人员培训学习。对开展机器人手术医师进行准入、授权管理。精细化跟台管理，统计平均术前准备时间、平均手术时间、重大并发症发生率、手术中转率、术中设备不良事件发生率、术中及术后死亡率、出血量、手术成功率等指标数据，以数据为导向进一步提升精准医疗质量与效率。开展机器人设备应用质量的控制管理、设备不良事件发生率的指标持续监测、机器人设备综合利用率的分析工作等，建立健全达芬奇机器人手术后随访制度和病例信息数据库，发挥医疗技术临床应用管理委员会职能，强化质控和规范管理。力争达芬奇机器人年手术量达到400台。以达芬奇机器人等新技术应用为契机，推动精准外科水平和手术效率迈上新台阶。

（五）全方位强化河南省创伤医学中心

以创建国家创伤区域医疗中心为目标，联合郑州大学第一附属医院建设创伤救治体系完善、救治水平先进、学科带头人有影响力、科研能力突出、质控指标优秀、能满足重大突发事件要求的创伤医学中心，提高区域严重创伤患者救治成功率，降低死亡率、致残率，力争创伤患者接诊量增长15%，严重创伤患者增长25%。

作为河南省创伤医学中心，继续依托中国创伤救治联盟河南省创伤救治联盟，完成17个省辖市创伤救治中心建设布局，在现有41家县域创伤救治中心建设基础上，拓展10-20家县域创伤救治中心建设工作。升级“白金十分钟、黄金一小时”急救圈，与市级、县级创伤救治中心建立远程会诊系统，与郑州大学第一附属医院联合组建一支50-100人的重大灾难事件应急救援队伍，提升河南省整体创伤救治水平。

发挥河南省创伤救治医疗质量控制中心职能，联合郑州大学第一附属医院完善河南省创伤救治体系，优化河南省创伤救治流程，制定创伤质控工作长期规划、计划、督导方案、培训方案，制定本专业质控标准、质控措施、质控制度，至少开展1次本专业质控督导考核，至少开展2次专题培训。指导下级质控中心、质控人员和医疗机构开展质控工作。同时，作为郑州市创伤救治医疗质量控制中心，指导市属医疗机构做好创伤患者救治工作，在河南省创伤救治中起示范引领作用。

利用我院中国创伤规范化培训基地优势，与郑州大学第一附属医院联合制定培训方案，编写培训教材，培训师资队伍，对基层医院开展创伤救治标准化培训。

加强与国家创伤医学中心姜保国团队的深度合作及国外知名创伤救治中心、创伤研究机构的紧密合作，加强与国外知名创伤救治中心及创伤研究机构的紧密合作。针对创伤救治的薄弱和重点环节，选拔5-10名优秀骨干到国家创伤医学中心或国外知名创伤救治中心进修学习。对标国家创伤区域医疗中心设置标准，应用先进医学中心平台，聚焦创伤临床医学研究，在核心期刊、SCI、重点项目、科研奖项等方面实现新突破。

完善河南省创伤患者数据库建设，与中国创伤救治联盟紧密合作，充分应用紫云系统优势，加强创伤患者数据信息管理和应用，为政府行政部门相关决策提供数据依据。

（六）建设郑州大学先进医学研究中心代谢性疾病研究中心，全力推动科研工作突破

落实《郑州大学先进医学（临床）研究中心郑州中心医院代谢性疾病分中心建设实施方案》，完善组织架构、管理制度、运行机制建设。代谢性疾病研究中心建立相对独立的学术委员会和管理委员会，实行委员会领导下的中心主任负责制，在学术、人事和财务等方面相对独立运行。加快推进场地、设备、人才等准备工作，力争代谢性疾病研究中心2024年7月1日正式投入使用。

锁定中长期目标，推进代谢性疾病研究中心各项工作。以郑州大学一流学科建设为引领，依托郑州大学医学学科资源，以代谢性疾病研究中心平台建设为载体，汇聚高端人才队伍，提升科研能力水平，推动科研成果转化，助推医院优势学科建设，为医院健康可持续发展赋能。

（七）推进区域医疗中心和重点专科、特色专科学科建设

以关键技术为突破点，聚焦疑难病例、四级手术，强力提升临床专科服务能力，以中心建设带动国家临床重点专科建设，争创1-2个国家临床重点专科。

“筑高原 建高地”，成立工作专班，积极创建国家区域医疗中心-省医学中心-省区域医疗中心。以区域医疗中心创建工作为契机，推动专科学科群齐头并进，强力提升创伤外科、消化内科、呼吸与危重症医学科、普通外科、神经外科、骨科、泌尿外科、胸外科、心脏外科、血管外科、急诊科、重症医学科、麻醉与围术期医学科等专业区域影响力与辐射力。

通过完善创新人才培养机制、多学科协同发展机制、临床科学研究规范运行机制，借助郑州大学先进医学中心平台优势，促进学科建设迈向新阶段。

强力推进代谢减重、腔镜甲状腺、盆底功能障碍性疾病诊疗等特色学科专科建设。代谢减重科打造河南省乃至国内知名的代谢病中心，锚定单项手术全国第一名目标，力争代谢减重手术达到1000台；建立肥胖、糖尿病外科诊疗咨询、预约及会诊平台，为患者制定个体化、一站式诊疗方案；筹备成立河南省代谢减重联盟等，多措并举提升行业影响力；建立病例资料数据库，以郑州大学先进医学分中心为契机，深入开展代谢病基础及临床研究。甲状腺外科继续巩固腔镜甲状腺技术省内领先优势，通过引进机器人甲状腺手术等新技术新业务，培养“网红医师”扩大品牌传播效果，筹办国家级甲状腺专业会议，发挥河南省健康科技学会甲状腺乳腺腔镜专业委员会主委单位优势举办各层级学术会议和技能培训等，推动专科发展进入全国前列。盆底功能障碍性疾病诊疗中心明确盆底中心核心技术清单，以打造国家级盆底中心为目标，围绕妇科、泌尿外科、肛肠外科、生殖整复、男科等专业，树立日间手术品牌，引进新技术新项目和知名专家团队等，实现手术量翻一番。

（八）强化护理主导的ERAS和疼痛虚拟病房品牌，打造舒适化医疗

ERAS工作增强品牌辐射力。以四级手术提升为支点，集团内全面推行并扩大ERAS临床路径入组病种。建立加速康复外科全链条质控评价体系，提高各相关学科协作诊疗能力，促进协同科室学科建设。总结实践经验，在循证医学的基础上编制包含血栓、营养、康复等方面的加速康复外科实践手册。继续发挥加速康复外科试点医院示范引领作用，通过举办学术讲座等，提升业界内学术地位，增强我院ERAS品牌辐射力。

打造镇痛诊疗管理全国品牌。关注急性疼痛管理的时间节点，入院即利用VPU信息系统监测患者镇痛效果。实现术后镇痛到术前的全程干预、麻醉医师从病房查房到门诊坐诊的全面转换、急性疼痛到慢性疼痛的全面管理，进一步提升患者舒适度。利用国内镇痛模式领先优势，推广虚拟病房（VPU）开展经验，带动全省疼痛虚拟病房建设与发展，提高区域疼痛管理能力和水平，强化ERAS品牌，助推医院整体发展。

（九）通过网络医学管理让患者享受智慧服务，全流程无缝衔接线上通道，一键启动精准对应的医疗资源

运用互联网技术，落实国家“互联网+医疗健康”政策精神，继在线问诊、在线支付、药品配送等在线诊疗服务持续优化的基础上，建设独具特色的互联网医院急救通道“时速宝”。依托96595综合服务平台，以“急询”、“热点”、“绿道”、“纪实”、“医典”等5大版块为突破，急救通道致力于激活医院资源，实现流程最优，打造急危重症患者一键救治新模式，在患者享受智慧服务的同时，为临床科室搭建提质增效的平台，实现更精准的医疗服务管理体系。

深化医联体合作，围绕“黄金一小时”救治理念实现资源技术与患者的最佳匹配，打通转诊绿色通道，提升急危重症患者转诊率。开展急危重症救治技术、互联网医院、一键式服务等主题宣传，开拓并巩固高黏性患者群体，在人群中形成“急救就选中心医院”的价值连接，拓展急诊急救覆盖面。

为广大职工做好服务，上线互联网医院预约住院模块，打通患者住院中间环节，为特殊需求资源提供全流程住院管理。利用96595综合服务平台工单流转闭环模式，以结果为导向，对关键人、关键事、关键节点进行评价，一键实现特殊需求资源“住院不找人”。

主动为急危重症患者提供免费转运服务，对于符合条件的医保患者主动办理转诊，符合贫困救助条件的患者优先给予救助，解除后顾之忧，实现多方价值。

（十）高标准推进高新双湖院区建设，实现实质性开工

高新双湖院区承载着医院的未来，已获政府大力支持。本完成项目手续办理、施工图纸绘制、工程量清单及控制价的编制、施工单位招标等工作，第四季度实现实质性开工建设，开启医院升级版发展的新征程。

各位代表！新发展阶段的新蓝图已经绘就，任务艰巨繁重，使命重大光荣！让我们高举习近平新时代中国特色社会主义伟大旗帜，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，以战略定力和必胜信心，抢抓机遇、迎接挑战，担当使命、善作善成，争当奋进者，成为实干家，跑出加速度，奋力谱写医院高质量新发展出彩篇章！

数说“十三五”

序号 指 标 2024年 2024年 2024年 2024年 2024年 2024年 释 义 诊疗人次

(万人次)185.22 215.10 237.83 274.32 318.81 260.51 诊疗人次指医疗卫生机构进行治疗的总人次数的统称，是衡量医疗服务工作效能的重要指标。门诊人次

(万人次)121.65 141.69 156.12 187.31 224.83 189.85 门诊人次指在医疗机构的门诊接受诊疗的人次数。急诊人次

(万人次)17.12 21.64 25.45 27.98 33.95 26.60 急诊人次指在医疗机构的急诊接受诊疗的人次数。出院人次(人次)82,455 96,240 109,008 127,143 147,030 129,710 出院人次指考核内所有住院后出院的人数，包括医嘱离院、医嘱转其他医疗机构、非医嘱离院、死亡及其他人数。平均住院日(天)10.7 10.3 10.2 9.8 9.2 9.1 平均住院日指“出院者占用总床日数”与“出院人数”之比，反映住院患者平均住院时长。手术例数(台)25,522 35,066 40,731 47,186 54,285 51,961 出院患者手术人数，总数为手术和介入治疗人数累加之和。四级手术(台)3,156 4,423 6,065 9,346 12,998 13,594 为出院患者四级手术人数，四级手术指风险高、过程复杂、难度大的手术。微创手术(台)2,224 2,198 2,930 4,649 5,945 6,110 为出院患者微创手术人数，微创手术指出院患者在手术室内，麻醉状态下的内科和外科腔镜手术、血管内和实质脏器的介入治疗，并且纳入《三级公立医院绩效考核微创手术目录（2024版）》的手术。日间手术（台）—— —— 451 4,235 8,409 10,180 日间手术指在日间手术室或住院部手术室内、麻醉状态下完成的手术（含介入治疗），指按照诊疗计划患者在1日（24小时）内入、出院完成手术或介入治疗，如因病情需要延长住院的特殊病例，住院时间不超过48小时。内镜例数（台）14,955 17,909 21,992 27,774 37,325 35,273 内镜例数为胃镜、肠镜和气管镜例数之和。

胃镜 10,627 12,797 15,191 18,539 23,809 21,728

肠镜 3,818 4,705 6,095 8,199 12,237 12,459

气管镜 510 407 706 1,036 1,279 1,086 出院患者手术占比(%)19.56 18.08 18.71 22.52 24.47 27.38 出院患者四级手术比例(%)12.45 11.57 12.6 12.97 14.16 16.97 出院患者微创手术占比(%)14.32 13.13 14.85 17.03 17.5 18.41 日间手术占择期手术比例(%)—— —— 1.69 20.03 32.06 33.55 日间手术释义同前，择期手术为可以选择适当时机实施的手术，通常为去掉急诊手术的其他所有手术。医疗服务收入占医疗收入比例(%)19.27 19.92 20.84 22.85 23.04 24.01 医疗服务收入包括挂号收入、床位收入、诊察收入、治疗收入、手术收入、护理收入等。不包括药品、耗材（即卫生材料）、检查检验收入。CMI值 —— —— 0.81 0.84 0.92 0.98 CMI即病例组合指数，体现医疗服务的整体技术难度，指标值越大表示收治的疾病疑难复杂程度越高。RW≥2病例数 —— —— 3,978 5,795 7,125 8,548 RW≥2病例数为医院疑难程度较高的DRG病组的入组病例数。DRG组数 —— —— 700 729 730 719 DRG组数指统计时间段内入组病例覆盖的DRGs组数，体现医疗服务的广度。总权重 —— —— 87,178 104,765 133,064 125,131 总权重指统计时间段内，医疗服务的“产出量”，即收治各DRG病组入组病例的权重之和。低风险组病例死亡率(%)—— —— 0.02 0.04 0 0 低风险组病例指运用DRGs分组器测算产生死亡风险较低的病例。I类切口手术部位感染率(%)—— —— 0.47 0.56 0.09 0.02 I类切口手术部位感染指无菌手术切口发生切口化脓的情况。人员支出占业务支出比重(%)28.09 31.36 30.84 32.84 35.89 37.19 人员经费占医疗活动费用的比例。门诊次均费用增幅(%)—— 7.64 6.64 3.59 1.88 15.57 门诊患者次均医药费用是指门急诊患者平均每次就诊的医药费用,其增幅是衡量患者费用负担水平及其增长情况。住院次均费用增幅(%)—— 8.23 13.59 6.18 7.68 2.28 出院患者次均医药费用是指出院患者平均每次住院的医药费用，其增幅是衡量患者费用负担水平及其增长情况。抗菌药物使用强度（DDDs）38.99 39.41 48.29 46.61 40.62 39.46 住院患者在院期间抗菌药物应用的平均日剂量。门诊患者平均预约诊疗率(%)—— 58.00% 60.03% 61.10% 63.70% 63.89% 门诊患者预约诊疗人次数占总诊疗人次数的比例。门诊患者预约后平均等待时间（分钟）—— 28分钟 26分钟 25分钟 21.7分钟 21.5分钟 门诊患者按预约时间到达医院后至进入诊室前的等待时间。

1.诊疗人次(万人次)

2.门诊人次(万人次)

3.急诊人次(万人次)

4.出院人次(人次)

5.平均住院日(天)

6.手术例数(台)

7.四级手术(台)

8.微创手术(台)

9.日间手术（台）

10.内镜例数（台）

11.出院患者手术占比(%)

12.出院患者四级手术比例(%)

13.出院患者微创手术占比(%)

14.日间手术占择期手术比例(%)

15.医疗服务收入占医疗收入比例(%)

16.CMI值

17.RW≥2病例数

18.DRG组数

19.总权重

20.低风险组病例死亡率(%)

21.I类切口手术部位感染率(%)

22.人员支出占业务支出比重(%)

23.门诊次均费用增幅(%)

24.住院次均费用增幅(%)

25.抗菌药物使用强度（DDDs）

26.门诊患者平均预约诊疗率(%)

27.门诊患者预约后平均等待时间(分钟)

注：11.12.13.14.15.20.21.22.23.24.25指标为三级公立医院绩效考核取数口径。

“十四五”核心指标目标值

序号 指 标 2024年 增长率 2024年 2024年 2024年 2024年 2024年 手术人数 51961 10% 57157 62873 69160 76076 83684 微创手术量 6110 10% 6721 7393 8132 8946 9840 四级手术量 13594 20% 16313 19575 23490 28189 33826 手术占比 27.38% 10% 30.12% 33.13% 36.44% 40.09% 44.10% 微创手术占比 18.41% 10% 20.25% 22.28% 24.50% 26.95% 29.65% 四级手术占比 16.97% 20% 20.36% 24.44% 29.32% 35.19% 42.23% 药占比 31.36%-7% 29.16% 27.12% 25.22% 23.46% 21.82% 医疗服务收入占比 24.01% 7% 25.69% 27.49% 29.41% 31.47% 33.68%

2024年医院工作报告部分词语解释

1.四级手术

指风险高、过程复杂、难度大的手术。参照国家卫生健康委员会《三级公立医院绩效考核四级手术目录（2024版）》（2024个四级手术）。

【来源】1.《医疗机构手术分级管理办法（试行）》(卫办医政发〔2024〕94号)；2.《医疗质量安全核心制度要点释义》

2.微创手术

指出院患者在手术室内，麻醉状态下的内科和外科腔镜手术、血管内和实质脏器的介入治疗，具有创伤小、疼痛轻、恢复快的特点。参照国家卫生健康委员会《三级公立医院绩效考核微创手术目录（2024版）》（831个微创手术）。

【来源】《国家三级公立医院绩效考核操作手册（2024修订版）》

3.RW≥2病例

RW为DRG相对权重，是对每一个DRG依据其资源消耗程度所给予的权值，反映该DRG组的资源消耗相对于其他疾病的程度。通常将RW≥2的病例作为疑难病例。

【来源】1.《国家医疗保障疾病诊断相关分组(CHS-DRG)分组与付费技术规范》；2.河南省病案质控中心《河南省三级医院基于DRGs系统绩效分析报告（2024年上半年）》。

4.CMI

即病例组合指数，代表收治的所有住院病例的例均权重。收治病例中技术难度大、资源消耗多的病例比例高，CMI值就越大。

【来源】刘婉如,张乐辉,仇叶龙,邓小虹,白玲,郭默宁.病例组合指数在医院绩效评价中的调整方法与应用[J].中华医院管理杂志,2024,31(11):843-845

5.省单医院

指潜在上榜顶级医院的位于省会城市、计划单列市和直辖市的综合医院，含医学院校附属综合医院。不含中医医院、专科医院和部队医院。（2024年，顶级医院榜单中，河南仅郑州大学第一附属医院及河南省人民医院上榜）

【来源】广州艾力彼医院管理研究中心《医院蓝皮书》：中国医院竞争力报告（2024-2024）

6.技术

技术的第一层含义：技术是实现人的目的的一种手段。从这个视角来看，技术是单数，可以是一种方法，也可以是一个过程，或者是一个装置（如腔镜下甲状腺切除术）。技术的第二层含义：技术是实践和元器件的集成。从这个视角来看，技术是复数，是技术集合或是技术工具箱（如腔镜技术）。第三层含义：技术是人类所有过去和现存技术的总和（如微创技术）。

技术发展有两种选择路径：一是重新域定，即重新确定使用哪套技术工具箱和对应的规范（如新发展理念下的“减肥”——代谢减重手术：技术+流程+价值管理）；二是标准工程，是对现有技术带来的标准问题提供标准解决方案，并随着经验累积产生微小进步，这些微小进步聚集在一起被反复使用，促使技术随着时间变化和进步，即由微小进步的聚集所带来的缓慢创新，对知识深度理解和认识的过程。

【来源】布莱恩·阿瑟.技术的本质[M].杭州：浙江人民出版社，2024

7.疑难病例讨论

（1）疑难病例讨论

疑难病阐释：“疑”“难”字义：《康熙字典》中，“疑”为“不定也”，“难”为“不易行”。盖疑者为疑惑、疑似，即指疾病在诊断上疑惑多歧，难以认定；难者认定；难者为不易也，即指疾病诊断最已明确，但在治疗上缺少有效的方法，需另辟蹊径。

疑难病：包括难诊病和难治病两方面的内容。疑难病作为一个相对概念涵盖了中医、西医、中西医结合临床各个学科。不同的医学发展时期，疑难病的病谱是不尽相同的。

传统医学：或病因不明、或病因不清，或治法不精、或无特效之方或无必验之药或理法方药存在疑惑难解问题的一类疾病。就疑难病的疑难程度而言，有疑而不难，难而不疑，亦疑亦难之不同。

现代医学：是指难诊难治的疾病。严格意义上讲，是指某个时段发病机制尚不完全清楚，诊断缺乏特异性，或诊断虽明确，而缺乏针对性治疗方法或一般治疗未能取得满意效果的一类疾病或疾病发展的某个阶段。罕少见疾病也应属于疑难病之列。

【来源】经国家医学继续教育委员会批准，由全国疑难病学术研讨会筹备组举办的全国疑难病症诊疗思路与方法研讨会(第五届全国疑难病学术研讨会）专题报告《疑难病的概念、研究方法及重点》

疑难病：一是指没有明确诊断或诊疗方案难以确定、疾病在应有明确疗效的周期内未能达到预期疗效、非计划再次住院和非计划再次手术或出现可能危及生命或造成器官严重损害的并发症的疾病。

【来源】国家卫生健康委员会《医疗质量安全核心制度要点释义》

二是凡是大多数医务人员对诊治都感到相当困难的疾病,均可称之为疑难病。对于少数因医生经验不足、诊断设备差而未能诊断出的疾病不能称为疑难病。对于高水平的专家和诊断仪器先进的单位能诊断的疾病而绝大多数医生和医疗单位仍不能进行正确诊治的疾病,仍应称为疑难病。

【来源】王正国.疑难病探讨[J].疑难病杂志,2024,(1)

疑难病例讨论:指为尽早明确诊断或完善诊疗方案，对诊断或治疗存在疑难问题的病例进行的讨论。

【来源】国家卫生健康委员会《医疗质量安全核心制度要点释义》

（2）疑难病例讨论相关名词

指南：原意为指向南方,引申为指导等含义，为人们提供指导性资料或情况的东西。

临床指南：指与临床疾病的诊断和治疗有关的指南,是规范临床各种活动的依据。

【来源】王吉耀.制定临床实践指南评价的“中国标准”.中华医学杂志,2024,98(20):1542-1543

临床实践指南：是以系统评价为依据，经过专家讨论后由专家学会经过严格评价和筛选后制定，具有权威性和实践意义的临床指导意见。1990年，美国医学科学院首次定义了临床实践指南；针对特定的临床情况、系统制订的、帮助医务人员和患者作出恰当处理决定的指导性建议。

【来源】王吉耀，何耀.《循证医学》[M].人民卫生出版社

权威论著：权威为在某一领域中具有崇高地位和影响力的人或团体。论著即“议论性著作”，为带有论述性质的著作。论述即对某种事物或现象分析讨论并加以说明。

【来源】辞海

共识：有关的重要利益相关方对实质性问题没有坚持反对意见，同时按照程序考虑了有关各方的观点并且协调了所有争议。达成共识代表普遍同意，但并不意味着全体共识专家一致同意。

【来源】国际标准化组织（ISO）

专家共识：指多个学科专家代表组成团队,针对具体临床问题的诊疗方案达成共识,其在指南制定过程中发挥重要作用。

【来源】王吉耀.制定临床实践指南评价的“中国标准”.中华医学杂志,2024,98(20):1542-1543

共识作为一种医疗指导文件，现阶段在临床实践中仍然发挥着独特的作用，特别是在突发紧急公共卫生事件中，新出现的药品、器械等尚无确定的研究证据但又需要尽快指导临床实践，或者面临有关伦理、公平性等健康相关问题但不适合制订指南的领域。

【来源】陈耀龙,罗旭飞,王吉耀,刘晓清,商洪才,杨克虎.如何区分临床实践指南与专家共识[J].协和医学杂志,2024,10(04):403-408

8.RBRVS+DRG绩效管理

（1）RBRVS：全称为Resource-Based Relative Value Scale，中文名称是“以资源为基础的相对价值比率”。是指以资源消耗为基础，以相对价值为尺度，来支付医师费的方法。即以医师在具体的服务项目中的资源投入或消耗为基础，为每一个服务项目建立一个对应的系数，这个系数的值称为相对价值单位(RVU,Relative Value Unit)，通常称为“点数”。

【来源】马丽平.《现代医院管理实务》[M].中国商务出版社，2024

（2）DRG：疾病诊断相关组（Diagnosis Related Groups, DRG)是用于衡量医疗服务质量效率以及进行医保支付的一个重要工具。DRG实质上是一种病例组合分类方案，即根据年龄、疾病诊断、合并症、并发症、治疗方式、病症严重程度及转归和资源消耗等因素，将患者分入若干诊断组进行管理的体系。

【来源】国家医疗保障局印发《关于印发疾病诊断相关分组（DRG）付费国家试点技术规范和分组方案的通知》（医保办发〔2024〕36号）附件2《国家医疗保障疾病诊断相关分组（CHS-DRG）分组与付费技术规范》

（3）RBRVS+DRG：基于 RBRVS 方法与 DRG 方法的绩效管理模式有助于完善医院绩效薪酬体系，为建立科学的薪酬管理体系提供理论依据。RBRVS方法在兼顾不同科室的情况下，对医疗资源消耗、医疗服务质量、医疗服务数量等核心指标进行均衡的分析评价和计算配比，能够多维度的建立科学公平的绩效评价体系。DRG方法兼顾了衡量医疗资源的消耗和反映疾病的复杂性与严重性，从不同的方面体现不同科室发展的状况。两种方法提供的各项指标数据，有助于提高医院薪酬管理体系的科学性、综合性和公平性，为宏观的医疗决策提供理论依据。

RBRVS 方法与 DRG 方法的应用是顺应公立医院改革和现代医院精细化管理的必然要求。原有的全成本奖金核算等绩效激励方式已不能满足医院衡量服务风险、实行精细化成本管理，以及对医疗服务人员激励的需求。为更好衡量医务人员的劳动价值和提高医务人员积极性，有必要引入 RBRVS 和DRG方法并广泛的进行应用，提高绩效管理的整体质量。

【参考来源】《管理论坛》2024年第25期（总第241期）

9.“一小时急救圈”

即以三级医院为核心，一小时内实现确定性救治为目标，围绕“黄金一小时”的救治理念，即最佳时间窗内实现资源技术与患者的匹配，为基层急危重症患者实施同质化救治。

【参考来源】王得坤，谢钢.院前急救管理与应急预案[M].北京人民卫生出版社，2024,2

10.高端人才

从传统的职称角度讲，高级职称的拥有者自然就是高级人才；从一线工人的角度看，高级技术工人就是高级人才；从行业的角度看，持有国际性职业资格证书或成为国际性专业协会成员的人也能算高级人才；从职位的角度看，具有总监及以上职位的人也是高级人才。

【参考来源】2024年11月20日 河南省人才工作领导小组印发的《河南省高层次人才认定和支持办法》的通知（豫人才〔2024〕5号）

11.影响因子

指的是某一期刊的文章在特定年份或时期被引用的频率，是衡量学术期刊影响力的一个重要指标。影响因子在发展的过程中形成了两个指标：复合影响因子和综合影响因子。

复合影响因子是以期刊综合统计源文献、博硕士学位论文统计源文献、会议论文统计源文献为复合统计源文献计算。

综合影响因子主要是指文、理科综合，是以科技类期刊及人文社会科学类期刊综合统计源文献计算。

这两者都是按被评价期刊前两年发表的可被引文献在统计年的被引用总次数与该期刊在前两年内发表的可被引文献总量之比。

【来源】美国科学情报研究所（Institute for Scientific Information，ISI）

12.ERAS

加速康复外科(Enhanced Recovery After Surgery,ERAS)是指在术前、术中及术后应用各种已证实有效的方法以减少疼痛、手术应激及并发症，实现患者早活动、早下床、早康复，从而提供更优质的医疗效果,提升患者就医感受。

【来源】黎介寿,江志伟,秦环龙.《加速康复外科学》[M].北京：人民卫生出版社，2024:3

13.疼痛虚拟病房

疼痛虚拟病房（Pain Virtual Ward）是指医院依托电子病历系统成立虚拟疼痛医疗单元，各临床科室设1-2名疼痛专科医生和护士，评估出有疼痛的患者进入该虚拟单元，随后，急性疼痛服务管理小组（Acute Pain Service,APS）麻醉医师和麻醉护士通过电子病历系统，远程实时监控全院所有疼痛患者，进而实现虚拟病房管理。由此建立完善的疼痛监控系统，将疼痛监控由“虚”至实。

【参考来源】叶霞,宁宁,吕娟,等.无痛病房的建立以及管理进展[J].华西医学,2024,26(9):1437-1439

14.多学科诊疗模式（MDT）

多学科诊疗（Multi-disciplinary Team，MDT）模式指三个或三个以上不同专科医生聚集在一起，针对某一种或某一系统疾病的病例面对面进行讨论交流，在循证医学指导下综合各专科意见，明确诊断或为患者制定出科学、规范、连续、个性化的最佳诊疗方案。

【来源】国家卫生健康委员会《关于开展肿瘤多学科诊疗试点工作方案的通知（2024-2024年）》

15.住院服务中心

在传统出入院服务的基础上，将住院服务向“入院前”和“出院后”进行双向延伸。建立门诊与住院的无缝衔接，包括预约住院、入院办理、医技预约、预约出院等多项职能，为患者提供全过程、集约化医疗服务，使临床科室、医技科室、患者三方信息统一管理、互联互通，实现“四缩短一减少”，即：缩短入科办理时间，缩短医嘱开具时间，缩短检查预约时间，缩短术前检查等待时间，减少患者折返，提升就医感受。

【综合来源】1.《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》（国办发〔2024〕4号）；2.《进一步改善医疗服务行动计划（2024-2024年）》（国卫医发〔2024〕3号）；3.《2024年全市医改工作要点》（郑医改办函〔2024〕8号）

16.精准外科

是一种以准确决策和精确干预为特征的新型外科范式。核心理念和科学内涵是立足于手术安全性、治疗有效性、干预微创化和合理效费比四个维度的交集上，给予恰当的干预，获取病灶清除、脏器保护和损伤控制三个外科要素的最大公约数，从而实现外科实践最优化和患者获益最大化的终极目标。这种称之为“精准外科”。

【来源】杨世忠,冯晓彬,董家鸿.精准外科理念指导下的肝癌外科治疗[J].精准医学杂志,2024,33(03):189-192+196

17.窗口期

是解决问题、加快发展的最佳时间节点，既是机遇期，也是攻坚期，对于一个国家、一个民族的兴旺发展，至关重要。“窗口期”不是主观随意的，是有规律可循的，要去客观认识、前瞻思考、系统把握。

【来源】陈文浩.党员领导干部要有强烈的“窗口期”意识[J].红旗文稿.2024，15

18.“三个转变、三个提高”

第一个转变，从发展方式上，要改变公立医院由传统的、粗放式、规模式的发展走向内涵建设为主，来提高质量。第二个转变，从发展的内涵上、管理上，过去是一种粗放式的经营管理，要走向内涵式的、集约性的、高效的管理，主要是通过信息化的手段来提高效率。第三个转变，从资源配置方面，要改革过去重点配置硬件，逐渐转向投向人力资源发展，来提高人的积极性，提高广大医务人员的待遇。围绕这“三个转变、三个提高”，推动公立医院高质量发展。

【来源】2024年7月28日，国新办深化医药卫生体制改革下半年重点工作任务国务院政策例行吹风会国家卫生健康委员会体制改革司时任司长梁万年

19.医学中心

（1）国家医学中心：在疑难危重症诊断与治疗、高层次医学人才培养、高水平基础医学研究与临床研究成果转化，解决重大公共卫生问题、医院管理等方面代表全国顶尖水平，具备国际竞争力，能有力发挥牵头作用，引领全国医学技术发展方向，为国家政策制定提供支持，会同国家区域医疗中心带动全国医疗、预防和保健服务水平提升。主要开展全国疑难危重症的诊断与治疗，示范、推广适宜有效的高水平诊疗技术，辐射和引领国家医学发展和医疗服务能力提升；培养临床技术骨干和学科带头人；整合现有资源建立全国主要疾病信息库，进行情况分析，预测疾病发病和死亡、危险因素流行和发展趋势，有针对性的组织开展全国多中心、大样本的临床研究，及时将国内外临床科研成果转化为临床应用；协助国家卫生计生委制定疑难危重症的诊疗规划，编制疾病诊疗指南、技术规范和有关标准；整合资源，推动开展疾病预防保健服务，牵头构建疾病防治网络，推动疾病防治及医疗保健技术交流与合作；承担突发公共事件的医疗卫生应急救援；认真落实医改任务，积极参与公立医院综合改革。

（2）国家区域医疗中心：在疑难危重症诊断与治疗、医学人才培养、临床研究、疾病防控、医院管理等方面代表区域顶尖水平。协同国家医学中心带动区域医疗、预防和保健服务水平提升，努力实现区域间医疗服务同质化。主要负责区域内疑难危重症的诊断与治疗，示范、推广适宜有效的诊疗技术，辐射和引领区域内医学发展和医疗服务能力提升；培养骨干人才和学科带头人：引领本区域内主要疾病的临床研究，及时做好研究成果的临床应用转化；整合现有资源，推动开展疾病预防保健服务，在区域内牵头构建医疗服务和疾病防治网络；与国家医学中心协同，加强学术交流和区域协作，完善我国医疗服务体系，提高区域医疗服务水平；承担突发公共事件的医疗卫生应急救援；认真落实医改任务，积极参与公立医院综合改革。

（3）省级区域医疗中心：在医疗、科研、教学、人才培养、信息化等方面达到省内先进水平、具有国内影响力和竞争力的医疗机构，配合国家区域医疗中心发挥牵头作用，引领区域医学技术发展，带动县域医疗中心提升医疗服务能力。开展省内疑难危重症的诊断与治疗，示范、推广适宜有效的高水平诊疗技术，辐射和引领医学发展和医疗服务能力提升；培养临床技术骨干和学科带头人；整合现有资源建立主要疾病信息库，有针对性地组织开展全省多中心、大样本的临床研究，及时将国内外临床科研成果转化为临床应用；运用“互联网+医疗健康”、人工智能、大数据等先进技术，推动优质医疗资源集团化发展；承担突发公共事件的医疗卫生应急救援；认真落实医改任务，积极参与公立医院综合改革。

【来源】1.国家卫生健康委员会（原国家卫生计生委）印发《“十三五”国家医学中心及国家区域医疗中心设置规划》；2.河南省卫生健康委员会《省级区域医疗中心建设方案》

20.价值管理

又称基于价值的管理（Value Based Management，VBM），是一种基于价值的企业管理方法。是指在企业中广泛地被引入管理行为，依据组织的远景，设定符合远景与企业文化的若干价值信念，并具体落实到员工的日常工作上。

【来源】百度百科

21.诊疗组

由诊疗组组长带领若干名主管医师和经治医师组成一个诊疗组，全面负责并实施患者的接诊、住院、诊疗操作（包括手术等）及出院随访等工作。诊疗组长全面负责本组医疗事务；主管医师是医疗组长主要助手；经治医师负责观察患者、汇报病情、书写病历等具体事宜。

【来源】1.四川大学华西医院《医疗组长负责制诊疗模式的探索与实践》（2024年5月）；2.《从Attending制到病人选择医生制的改革实践》[J].中国医院管理,2024,021(002):13；3.主诊医师负责制实施过程中的问题思考[J].中国医疗管理科学,2024,6(06):31-34

22.互联网医院

是指实体医疗机构自行或者与第三方机构合作搭建信息平台，使用在本机构和其他医疗机构注册的医师开展互联网诊疗活动;或第三方机构依托实体医疗机构独立设置互联网医院开展互联网诊疗活动。

【来源】2024年7月17日 国家卫生健康委员会和国家中医药管理局印发的《互联网医院管理办法（试行）》(国卫医发〔2024〕25号)

**第五篇：在石油公司职工代表大会上的工作报告**

在石油公司职工代表大会上的工作报告

各位代表：

现在，我代表公司向大会作工作报告，请予审议。

一、xx年工作回顾

xx年，在\*\*党委和\*\*的正确领导下，公司各级党政组织团结带领广大干部职工，认真贯彻十六大和十六届四中全会精神，适时调整工作思路，紧紧围绕关系公司整体发展目标和改革稳定的关键问题，抓住重点，统一思想，规范管理，团结进取，各项工作都保持了良好的发展态势。

(一)通过调整工作思路，经济总量稳步增长

年初，公司制定了“巩固\*\*市场、重点突破\*\*市场”的工作思路。积极推广应用以\*\*\*为核心技术的\*\*技术，采取测量、软件、工具、仪器等“集成式一体化”技术服务模式，加快了钻井速度，缩短了建井周期，在油田内部共完成各类定向井\*\*口，比去年增长19%，创历史最高纪录。针对油田已进入“三高”阶段，积极推广机械钻速快、油层保护效果好的泥浆体系，以强抑制钻井液技术服务为突破口，把泥浆技术服务作为公司新的增效点，共完成泥浆技术服务井\*\*口，比去年增长59%，泥浆配制\*\*立方米，比去年增长57%。公司经济总量有了较大增长，全年主业创收24580万元，支出23050万元，实现内部利润1530万元(含资产收益费1480万元);多元经济收入8100万元，实现利税970万元。

(二)通过优化业务流程，服务质量明显提高

公司以优质服务理念为核心强化生产组织运行，实行“市场开拓、生产运行、结算协调”一体化管理，进一步完善了“生产组织零准备、服务零缺陷”的精益化服务模式，全面优化了公司以市场链为基础的业务流程。重点项目实行项目管理制，以全员、全方位、全过程的立体式质量控制，实现了速度、效益、安全、质量的有效统一。\*\*技术服务方面重点强化了\*\*区块强抑制泥浆项目的生产组织运行，共完成强抑制泥浆技术服务井36口，优质的服务赢得了甲方的赞誉，为公司泥浆市场取得新突破奠定了基础，也为油田难动用区块的开发做出了积极贡献。\*\*技术服务方面，水平井fewd服务率达到88%，比去年提高了36%，为公司直接创收1300万元。在中国质量协会、全国用户委员会开展的“用户满意工程”活动中，公司的\*\*技术服务荣获“xx年全国用户满意服务”称号，成为全国同行业唯一获此殊荣的服务企业。

(三)通过加大开拓力度，生存空间不断拓展

以“做精胜利市场、做强国内市场、做大国际市场”为目标，坚持内外部市场并举。抓住勘探地域不断扩张、新老区块及难动用储量开发力度不断加大的重要机遇，全方位、多层面拓展定向井与泥浆技术服务市场，\*\*市场占有率达到77%，泥浆技术服务市场有了实质性突破。在站稳油田内部市场的同时，优化人员、设备等资源配置，全力开拓外部市场。在西部，与\*\*\*\*建立了良好的合作关系，首次闯入了\*\*市场，重新进入了\*\*市场，外部市场的项目由去年的12个，增加到了22个，累计完成各类定向井62口(其中水平井48口)，比去年增长121%，完成泥浆技术服务井23口，比去年增长15%。积极探索开拓国际市场的新方式、新渠道，努力做大国际市场。全年在\*\*完井8口，累计完井68口，在\*\*完井2口，在\*\*再度中标4口水平井技术服务项目，\*\*招投标工作有了新的进展。“以卡塔尔为窗口、辐射中东”、“以吉尔吉斯斯坦为窗口、辐射中亚”、“以印尼为窗口、辐射东南亚”，国内外市场并驾齐驱的格局初步形成。

(四)通过坚持发展战略，竞争实力不断增强

坚持“科技兴业、人才兴司”发展战略，公司科研攻关取得新进展，科研成果转化有了新突破，科技创新能力进一步提升。全年共有9项科研项目通过了验收评审，其中《\*\*\*技术研究》获\*\*科技进步三等奖，《\*\*开发》等3项获\*\*科技进步一等奖。滩海浅地层大位移水平井钻井技术又有新进展，由公司提供定向井、泥浆技术服务的垦东405—平1井，垂深与水平位移之比达1:1.74，创目前油田同类型井新纪录。深井分支井钻井技术获重大突破，亚洲最深的水平分支井tk908dh井顺利完钻，该项技术已跨入世界先进行列，为今后超深油藏的开发开辟了新途径。由公司提供工程和测量技术服务的营28—平2井组，共布井10口、总进尺29884米、平均位移1066.77米，比预定计划提前三个多月完钻，标志着公司在防碰技术、测量技术、fewd地质导向及复合钻进技术的应用上均取得了新的提高。在\*\*lg101—2井试验“双保”泥浆体系获得成功，创出该地区新纪录，共推广应用5口井，获得了良好的经济效益。加大了人才培养工作力度，职工队伍整体素质不断提高，技能操作人员中80%取得职业资格证书，涌现出集团公司学术带头人3人、局拔尖人才5人、局青年学术带头人2人，公司科技人才呈梯次配备，初步形成了以各级专家为核心的人才队伍。

(五)通过强化基础措施，管理水平全面提升

认真开展第79次岗位责任制大检查，健全完善了8大类1171项管理制度。以实施网络办公自动化系统为开端，完成了公司“综合网络办公自动化系统”、定向井数据库管理软件、数据库的改造升级，初步形成信息化的整体应用框架。建立了hse管理组织机构和管理网络，形成了hse管理体系文件165个，应急预案52个。强化落实安全生产责任制，公司荣获管理局“安全生产优胜单位”。完善绩效考核管理办法，建立了科学规范、切实可行的绩效考核管理评价体系。加强内部考核管理和财务收支审计，规范会计基础工作，加大成本控制力度，加快资金周转速度，保障了生产经营的顺利进行。信息统计实施“三负责、三审核”源头数据质量控制责任制，加强了监督、预测职能。以“三流合一”管理为主线，物资管理水平进一步提升。强化服务意识，落实管理制度，生活服务运行效率和服务质量明显提高。

(六)通过做好细致工作，各项改革平稳推进

公司成立了深化劳动人事制度改革工作领导小组和办公室，对各单位的经营规模、组织机构设置、职工队伍状况进行了调研，为下一步的深化改革奠定了基础。公司改制分流工作于9月中旬正式启动，以\*\*为改制分流试点单位，在清产核资、清仓查库的基础上，经与\*\*多次协商，完成了\*\*改制分流初步方案，经召开职工大会投票表决，93.3%的职工同意参加改制，该方案已于本月23日上报\*\*，公司改制分流工作取得阶段性成果，也为明年工作的全面推开积累了经验。

(七)通过开展主题活动，企业文化初步形成

开展了“企业文化建设深化年”主题活动，正式发布了公司标志性语言及其内涵阐述，各基层单位也修订完善了各自的“团队精神”和管理理念。推广应用了公司cis企业形象识别系统，形成了公司对外统一的\*\*的标志性图案。配合学习型组织创建，对公司文化内涵进行大力宣传，增强了员工对公司品牌的认同感、归属感。建立了系统的品牌价值管理体系，把品牌传播与市场开拓相结合，推出了垦东405—平1井、dh1—h3井、郑王地区强抑制钻井液技术服务等一批“品牌工程”。\*\*被推荐为\*\*xx名牌基层队，定向二队被授予“中石化石油工程金牌队”，巴州分公司荣获“中石化塔河油田141万吨产能建设先进单位”和“山东省青年文明号”等荣誉称号，冀东项目组以优质服务先后获得“甲乙方双文明共建先进单位”和“双文明共建先进技术服务队”荣誉称号，在油田内外打响了“胜利钻井技术”品牌。涌现出了\*\*\*\*88888等一大批为公司的发展抛家舍业、忘我拼搏的优秀职工，以自己的行动丰富了公司企业文化的内涵。

(八)通过加强组织领导，思想政治工作成效显著

10月10日，公司召开了工会第二次代表大会，选举产生了工会第二届委员会;10月26日召开了公司第二次党代会，选举产生了新一届党委委员和纪委委员，产生了公司新一届领导集体，对公司的持续稳定发展起到了强有力的促进和保障作用。各级党组织紧紧围绕发展大局，加强改进党建和思想政治工作，充分发挥了保驾护航作用。“学转谋见争”活动贯彻于全年生产经营建设之中;“三争联动”、“青工技能振兴”主题活动见到了明显成效;“争做廉洁勤政先进带头人、争创廉政建设信得过先进单位”活动，加强了党的作风建设和干部队伍建设;“厂务公开”和“厂务质询”活动，推进了民主管理和民主监督工作;“胜利巾帼建功立业”和“创造新技能、创造新业绩、创造新生活”活动，提升了女职工队伍素质;计划生育各项指标达到100%，连续7年获得管理局一等奖;送温暖活动结成了64对帮扶对子，基本涵盖了公司特困户、遗属户等弱势群体;创建“油田示范老年活动室”活动，改善了老同志健身娱乐条件;创建“平安单位”活动，营造了良好的工作生活环境。各位代表，公司xx年取得的这些成绩，是\*\*党委和\*\*正确领导，局机关处室和兄弟单位大力支持，公司广大干部职工团结拼搏、无私奉献的结果。在此，我代表公司党委和公司，向关心、支持我们的管理局领导、局机关处室领导表示衷心的感谢!向为公司发展做出积极贡献的广大干部职工、家属和离退休老同志表示崇高的敬意和亲切的慰问!

在看到成绩的同时，我们也要看到工作中存在的差距和不足。核心竞争力不强的矛盾比较明显;经济运行质量还不够高，增收不增效的现象比较突出;管理较为粗放，管理体制、经营运行机制离现代企业制度的要求还有一定差距;降本增效的机制尚没有从根本上建立起来;抵御市场风险的能力还比较弱。我们要正视这些矛盾和问题，着眼长远，立足当前，抓住关键环节，采取有力措施，一个一个地认真加以解决。

二、xx年重点工作安排

xx年是实施“十五”计划的最后一年，也是我们贯彻落实科学发展观，全面提升公司整体发展水平，实现公司整体发展目标的关键一年。

实现既定的发展目标，必须要有坚定的信心、昂扬的志气。而这种信心和志气，既来自于各个方面的压力和动力，又来自于我们的现实紧迫感和历史使命感。今年国际市场油价高涨，全年工作量相对饱满，油价有涨就会有落，作为乙方单位，影响公司发展的不可预测因素很多，我们现在家底薄、实力弱，只有不断扩大公司的经济总量，才能降低公司的经营风险，增强生存发展能力。随着中国加入wto，石油石化市场逐步对外放开，在我们“走出去”的同时，壳牌、贝克休斯、斯伦贝谢等国际知名公司，凭借着设备、资金和人员的优势，也在逐步向国内市场渗透，国内各油田和部分民营企业也纷纷成立钻井技术服务队伍，市场竞争的压力越来越大。由于历史原因形成了公司的人才断层，虽然近几年不断加大人才引进和培养力度，但由于现场技术人员成长周期长，随着公司外部市场的不断扩大，人才紧缺的问题越来越突出，能够独立驻井进行技术服务的定向井、泥浆技术人员紧张的问题尤为明显，在一定程度上影响了公司开拓外部市场的步伐。

在充分认清困难的同时，我们也必须看到，我国加入wto后，国内市场加快开放为我们扩大对外经济合作，引进技术与设备，不断进军国际市场提供了历史机遇。国民经济持续稳步增长，国家正在建立石油战略储备机制，集团公司调整产业结构，实施专业化重组，给我们带来了宝贵的发展时机。

“油气当量重上3000万”目标的确立，隐蔽油气藏、难动用储量开发工作量的增加，给予了我们更大的发挥技术优势的空间。外部市场也面临着新的发展机遇，在印度尼西亚中标的4口定向井，合同金额\*\*万美元;即将投标的印度定向井市场有两年的工作量，预计合同金额\*\*多万美元;华北局鄂尔多斯区块明年计划施工\*\*口井，可以作为泥浆技术服务今后一个时期一个新的市场来开发和培育，以此来弥补由于油田强抑制泥浆技术服务工作量减少带来的损失;冀东油田市场前景十分看好，明年仍将作为除西部以外的重点市场来开发和管理;壳牌长北项目作为潜在的市场有着良好的发展前景，与国际知名石油公司的合作，可以锻炼队伍、提高素质，进一步增强我们开拓国际市场的能力。经过7年的发展，公司的科技实力不断增强，培养造就了一支高素质的职工队伍，在国内外市场打响了“\*\*\*\*\*”品牌，为以后的稳步发展创造了有利条件。这些都为我们迎接挑战，抓住机遇，加速发展提供了强大动力。

面临新形势新任务，结合公司实际，我们确定xx年工作的指导思想是：以党的十六届四中全会精神为指导，坚持科学发展观，积极稳妥地推进改革，坚持管理创新，加快技术创新步伐，以创建名牌企业为理念，全面提升公司整体发展水平，努力实现公司各项工作持续有效和谐发展。

xx年生产经营建设目标

1、主要经济技术指标。全年主业创收\*\*亿元，年创利润\*\*万元。

2、科研攻关8项。

3、安全生产。总目标是“零违章”、“零隐患”、“零事故”和“零职业危害”，确保做到“三杜绝、一保证”。

4、精神文明建设。党员干部无违法乱纪，职工队伍无犯罪，95%以上基层队达到局达标基层队标准，计划生育率七项考核指标均达100%，争创\*\*文明先进单位。

为实现确定的目标，xx年，我们要切实抓好以下几个方面的工作。

(一)以提高经济效益为中心，扩大公司经济总量

我们要紧紧抓住“\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*”的战略机遇期，以发展为主题，做精做强主营业务，加快培育新的经济增效点，不断扩大公司的经济总量。各项工作都要以提高经济效益为中心，要树立起资金是公司生命线的观念，以是否有利于企业长远发展来权衡投资效益，不断完善资金运营管理制度。要增强保险意识，加大对资产设备和重要仪器的保险力度，降低公司的经营风险。要按照专业化发展要求加快设备的更新升级，加大科技投入和人才培养力度，加快科研成果的转化和新技术、新工艺的推广应用，以跨越式的发展实现公司经济总量的不断增长，为公司赢得生存发展的机会，也给职工带来更多的实惠。

(二)以拓展生存空间为目的，做大国内国外市场

市场是企业发展之本，在巩固油田内部市场的同时，要把经营的视野不断向外拓展，加快开拓国内市场，稳步进入国际市场，努力开辟新的发展空间。要加强与采油厂、钻井公司的合作，以合作双赢的模式形成利益共同体，在深探井、难动用区块井、海上深井方面争取更多的工作量，油田内部市场要确保份额不减。要细化外部市场，加强项目的前期调研论证，做好项目效益评价，提高外部市场的盈利能力。以新技术新工艺推广为手段，把雅克拉地区气田、羊塔克油田作为工作的重点，稳固西部市场;优化人员、装备等资源配置，继续做大冀东市场;加大人力物力投入，重点突破鄂尔多斯市场，国内市场要实现稳中有增。要确立全球市场观，以阿曼、印度定向井市场为工作重点，加强与油田相关单位、国内企业、国外石油公司的交流与合作，利用一切可以利用的社会资源，力争在国际市场有较大的突破。同时，要着力培养适应市场开发的急需人才，重点改善进入国际市场的施工队伍装备，进一步提高开拓市场的综合竞争实力。

(三)以完善管理机制为目标，深化劳动人事改革

xx年将是\*\*劳动人事制度改革实质性推进年。我们要按照油田“两压三减”的要求，进一步调整精简组织机构，压扁管理层，优化人力资源配置，建立起以岗位管理、竞聘上岗为主要内容的人事管理新机制。按照“尽职责、有能力、简而精、大作为”的目标，减少管理层次，把两级机关建成符合现代企业制度要求的学习型、服务型、协调型组织。要在总结今年工作经验的基础上把改制分流工作全面推开，要抓好改制企业的规范运作，完善法人治理结构。各级党政组织必须从讲政治、讲大局、讲长远、讲政策的高度重视改制分流工作，把改制分流作为企业转换经营机制、提高企业效益的动力和手段，条件成熟一个改制分流一个，对暂不具备改制条件的，要积极创造条件，促其改制分流，按照管理局的统一部署和要求，全面完成公司的改制分流工作。

(四)以推动管理创新为重点，提升整体管理水平

管理是企业永恒的主题，也是效益的重要源泉，要不断更新管理理念，大力推进管理创新。

管理体系的运行机制。进一步完善内部经营承包制度，搞活和完善内部分配机制，加强对经营过程的监控，坚持严考核，硬兑现。要规范基层单位的生产标准、程序和责任，增强质量管理的可溯性和符合性。成本的水平直接决定企业的市场竞争能力和盈利水平，我们必须充分认清降本增效的必要性和紧迫性，全面推行目标成本管理，明确成本效益目标，并层层分解落实，加大全员全过程控制力度，严格费用支出，大力开展节能降耗、挖潜增效活动。要坚持从基础工作抓起，从基本功训练抓起，从基层建设抓起，持之以恒，常抓不懈，推动公司整体管理水平提升到一个新的层次。

(五)以创建名牌企业为理念，提高综合竞争实力

要树立品牌经营意识，努力提升公司的企业文化建设水平，采取切实可行措施，把公司企业文化建设的目标任务落到实处，用强大的文化力提升公司的凝聚力、创造力和竞争力。要切实抓好职工行为规范的养成，把公司的企业识别系统导入生产经营一切活动之中，营造出浓厚的企业文化氛围，塑造公司崭新的企业形象。把公司建设成为装备先进、结构合理、工艺配套、技术精湛、服务一流，在国内技术领先，在国际市场上有竞争力的可持续发展的高科技专业化公司。要制定人才战略构想，搭建核心人才经营平台，完善人才培养、使用、评价、激励和约束机制，激励分配要进一步向有实际贡献的科技人才倾斜。坚持科学的发展观，在推动公司事业发展的同时，切实关心全体员工的发展，维护广大员工的切身利益，使员工与公司共命运、同成长，实现企业、员工、社会的全面协调发展。

(六)以维护职工利益为宗旨，改善工作生活条件

要坚持全心全意依靠工人阶级办企业的方针，维护职工切身利益，关心职工生活，努力为职工群众办实事。继续为建立医疗保险关系的人员出资，参加管理局职工医疗救助;继续为全体职工进行团体人身意外伤害保险投保;继续做好职工安康保险工作。落实外部市场施工人员人身保险制度，继续为外部市场施工人员投保。按“四优先”原则，有计划地组织安排职工疗(休)养。组织从事有毒有害作业的职工进行查体、休养。分期分批对职工进行健康查体，同时做好离退休人员和女职工的健康查体。做好对一线职工、特困职工、离退休职工和遗属户的节日走访慰问，解决他们的后顾之忧和特殊困难。筹集资金建造灯光塑胶篮球场，满足职工群众文化体育生活的需要。

(七)以保持大局稳定为思路，加强精神文明建设

各级党政工团组织要从巩固国有企业执政党地位的高度，大力加强党的组织建设、领导班子建设和基层队伍建设，做好深入细致的思想政治工作，为公司改革发展提供稳定环境和政治保证。要广泛深入地开展形势任务教育，围绕“两压三减”、改制分流等职工群众关心的热点、难点问题，加强政策宣传和引导，使广大职工提高认识，转变观念，积极支持和参与改革。要认真总结稳定工作规律，积极探索稳定工作新途径，严格落实稳定工作领导责任制，超前分析、超前预测、超前介入，努力把问题化解在萌芽状态，确保公司大局和谐稳定。同志们，新的一年赋予我们新的历史使命。我们一定要以“三个代表”重要思想为指导，认真贯彻十六届四中全会和中央经济工作会议精神，坚持科学发展观，努力提高把握机遇、驾驭全局、开创未来的能力，以奋发有为的精神状态和锐意进取的拼搏精神，为实现公司的各项工作目标，为全面提升公司的整体发展水平而努力奋斗!

谢谢大家。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找